Public Service Commission of Canada

1989-90 Estimates

Part III

Expenditure Plan

89-03565/

The Estimates Do[illegible]ents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1989

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1990-III-42
ISBN 0-660-54711-2

1989-90 Estimates

Part III

Public Service Commission of Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

The Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 4
B. Use of 1987-88 Authorities 6

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90
1. Highlights 7
2. Summary of Financial Requirements 8
B Recent Performance
1. Highlights 9
2. Review of Financial Performance 10
C. Background
1. Introduction 11
2. Mandate 12
3. Program Objective 13
4. Program Organization for Delivery 13
D. Planning Perspective
1. External Factors Influencing the Program 14
2. Initiatives 15
3. Update on Previously Reported Initiatives 17
E. Program Effectiveness 19

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Programs 20
B. Audit 26
C. Appeals and Investigations 28
D. Training Programs 32
E. Administration 38

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
1. Financial Requirements by Object 40
2. Personnel Requirements 41
3. Net Cost of Program 43
4. Revolving Fund Financial Statements 43

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 — Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	**1989-90 Main Estimates**	1988-89 Main Estimates
	Public Service Commission		
25	Program expenditures	**118,316**	118,031
(S)	Contributions to employee benefit plans	**14,453**	14,450
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	**(126)**	(121)
Total Agency		**132,643**	132,360

Vote—Wording and Amounts

Vote	(dollars)	**1989-90 Main Estimates**
	Public Service Commission	
25	Public Service Commission — Program Expenditures	**118,316,000**

Program by Activities

(thousands of dollars)		1989-90 Main Estimates					1988-89
		Budgetary				Total	Main
	Authorized Person-Years	Operating	Capital	Sub-Total	Less Revenues Credited to the Vote		Estimates
Staffing Programs	1,124	60,459	107	60,566	—	**60,566**	61,439
Audit	49	2,972	4	2,976	—	**2,976**	3,034
Appeals and Investigations	86	4,708	9	4,717	—	**4,717**	4,742
Training Programs*	723	46,829	550	47,379	10,890	**36,489**	34,305
Administration	479	27,767	128	27,895	—	**27,895**	28,840
	2,461	142,735	798	143,533	10,890	**132,643**	132,360
1988-89 Authorized person-years	2,550						

Note: The person-year figures for the upcoming fiscal year 1989-90 exclude Ministers' exempt staff and Governor in Council appointees since these person-years are no longer controlled by Treasury Board.

* The Training Programs Activity is composed of two major sub-activities: Language Training and Staff Development and Training. The Staff Development and Training sub-activity is financed mainly by means of a revolving fund and in part, through a subsidy provided by the Commission's appropriation. A reconciliation between the cash requirement of the Fund and the operating profit or loss calculated on an accrual accounting basis is reflected in the following table:

	($000)
Expected Operating Loss	(132)
Add:	
Non-cash items included in the calculation of the operating loss	305
Less:	
Cash expenditures not included in the calculation of the operating loss	
Decrease in working capital	962
New capital acquisitions	(300)
Other items	(709)
Net surplus charged to appropriation authority	126

B. Use of 1987-88 Authorities — Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	**Actual Use**
Public Service Commission				
15	Program expenditures	112,983,000	113,019,600	**110,480,069**
(S)	Contributions to employee benefit plans	13,121,000	14,121,000	**14,121,000**
		126,104,000	127,140,600	**124,601,069**
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	668,000	9,135,482	**915,685**
	Total Program — Budgetary	126,772,000	136,276,082	**125,516,754**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90

1. Highlights

Among activities planned for 1989-90, the Commission will:

- undertake a number of related staffing initiatives designed to more clearly articulate staffing policies, better define the role of managers in the staffing process, and increase flexibility of staffing (refer to page 15).
- implement changes in the management of the National Applicant Inventory System to ensure that it fully supports the recruitment and referral of the best candidates into the Public Service (refer to page 16).
- continue to operate fully decentralized employment equity programs, which include the Visible Minority Employment Program, Access Program for Disabled Persons, National Indigenous Development Program and the Option: Non-Traditional Occupations Program for Women (refer to page 22).
- work toward integrating the principles of employment equity into the normal staffing process (refer to page 18).
- recruit and develop university graduates from across the country with high potential as future Public Service managers and officers (refer to page 16).
- continue to communicate forcefully its conviction that merit should remain the cornerstone of staffing and that merit and employment equity are principles that cannot be separated (refer to page 18).
- transfer responsibility for the Centre for Executive Development - Touraine to the new Canadian Centre for Management Development (refer to page 36).
- conduct an evaluation of staff training and quality assurance within its Training Programs Activity (excluding language and executive training) (refer to page 17).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Change	For Details See Page
Staffing Programs	**60,566**	47,666	12,900	20
Audit	**2,976**	1,926	1,050	26
Appeals and Investigations	**4,717**	5,001	(284)	28
Training Programs	**36,489**	37,960	(1,471)	32
Administration	**27,895**	28,842	(947)	38
	132,643	121,395	11,248	
Person-years	**2,461**	2,535	(74)	

A. Explanation of Change: The financial requirements for 1989-90 are $ 11.2 million higher than the 1988-89 forecast expenditures. This net increase is attributable to:

	($000)
• Lower than expected 1988-89 participation by other departments in the Employment Equity programs; a change in the policy of recovering the participants' salaries; and differences in person-year mix for the programs.	10,656
• Allowance for salary increases and other personnel costs.	2,204
• Departmental monitoring program for language training.	1,309
• The provision of language training to RCMP recruits.	1,047
• Projected surplus in non-salary resources ($135K), and underutilization of salary dollars ($1,295K).	1,430
• Increase in the level of funding of the Staff Development and Training subsidy.	393
• Restructuring of the language training program.	(2,048)
• Downsizing following the government's five-year plan.	(1,229)
• Change in the net cash requirement of the Staff Development and Training Revolving Fund due to anticipated decreases in expenses and course revenues resulting mainly from the transfer of 48 person-years to the Canadian Centre for Management Development.	(1,126)

- Technical adjustment for salary overcalculations. (967)

- Transfer of four person-years from the Administration Activity and two person-years from the Staffing Programs Activity for the Canadian Centre for Management Development. (334)

- A reduction to the Employment Equity resource levels in accordance with a decision of the Treasury Board. (87)

B. Explanation of Change: The $10.9M difference between the 1988-89 forecast and the 1988-89 Main Estimates is attributable to:

- Lower than expected participation by other departments in the Employment Equity programs; changes in the policy of recovering participants' salaries; and differences between actual salaries paid to participants and the costing in the Estimates. 10,564

- Projected surplus in non-salary resources ($135K) and underutilization of salary dollars ($1,387K). 1,522

- A change in th net cash requirement of the Staff Development and Training Revolving Fund due to anticipated decreases in expenses and revenues. (1,121)

B. Recent Performance

1. Highlights

Major accomplishments in 1987-88 include:

- full decentralization of the National Indigenous Development Program and the Northern Careers Program (refer to Figure 6, page 22);

- the provision of workshops, training programs, seminars, orientation procedures and reading materials to increase employment equity awareness and to meet the national and regional employment equity program challenges and the implementation of supporting employment equity information systems (refer to page 18);

- administrative reform initiatives have lead to more timely, cost-effective and enhanced quality of appointments in participating departments (refer to page 18);

- the Prime Minister announced the Business/Government Exchange Program designed to facilitate the exchange of executives between the Public Service and Canada's business community. To help oversee the development of the program, an Advisory Committee consisting of business leaders and deputy heads was established. By year-end, fourteen business sector participants had been assigned to government departments (refer to Figure 8, page 24);

- an agreement was signed by the Commission and the Université du Québec à Montréal establishing accreditation by this university for courses offered by the Training Programs Branch (refer to page 17);

- completion of occupational analyses for the Purchasing and Supply (PG) and Information Services (IS) groups with the latter leading to the development of the Orientation Course for Information Officers (refer to page 36);

- a complete consolidation of the Commission's language training and staff development facilities at the Carson Centre in the National Capital Region which enables the Commission to better streamline its training activities.

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Staffing Programs	46,308	54,201	**(7,893)**
Audit	2,363	2,787	**(424)**
Appeals and Investigations	4,843	4,795	**48**
Training Programs	39,899	36,887	**3,012**
Administration	32,104	28,102	**4,002**
	125,517	126,772	**(1,255)**
Person-Years	2,422	2,464	**(42)**

Explanation of Change: The 1987-88 expenditures were $1,255,000 or 1% lower than the Main Estimates. This was due mainly to the following offsetting factors:

($000)

- The underexpenditure in Staffing Programs is attributable to lower than expected participation by other departments in the Employment Equity programs, as well as actual personnel costs for participants being lower than provided for in the Estimates (approximately $4.0 million); delays in staffing vacant positions and in actual salaries paid being less than the Estimates ($2.2 million); EDP and tenant services costs paid by administration ($1.0 million); a general reduction in other operating expenditures attributable to restraint measures ($.7 million); (7,893)

- The underexpenditure in Audit is caused by the closing of regional offices and delays in staffing the corresponding positions in Ottawa ($.5 million); offset by the granting of a professional services contract to develop an audit methodology ($.1 million); (424)

- The overexpenditure in Training Programs is attibutable to the government's policy on downsizing which allowed payment in lieu of unfulfilled surplus notice and the need to hire additional hourly paid language teachers as a result of a court ruling which upheld the number of hours language teachers spend in class ($3.8 million); the provision of fewer language training courses than planned ($.9 million); the moving of personnel from the Fontaine Building to L'Esplanade Laurier and Carson Road ($.4 million); the hiring of people on contract rather than hiring full-time employees ($.3 million); offset by

- Savings resulting from the provision of training space for the Asticou Centre free of charge and lower than anticipated rental costs for the Touraine Centre and Fontaine Building ($.6 million); resources provided by other departments for course delivery and delays in staffing vacant positions ($.7 million); EDP and tenant services costs paid by Administration ($.4 million); the cancellation of language training courses in the regions ($.4 million); and fewer language teachers relocated than planned ($.3 million); 3,012

- The overexpenditure in Administration is due to the government's policy for payment in lieu of unfulfilled surplus notice and an underestimate in severance pay benefits ($.6 million); actual salary rates and employer's share of employee benefit plans being higher than provided for in the Estimates ($1.1 million); and the corporate cost of tenant services and the acquisition of computer systems and hardware ($2.3 million) paid on behalf of other programs, mainly Staffing and Training. 4,002

C. Background

1. Introduction

The Public Service Commission is responsible for the interpretation and application of merit in staffing Public Service positions and is accountable to Parliament for the application of the Public Service Employment Act (PSEA). The Commission is designated as a department for purposes of the Financial Administration Act, reporting through the Secretary of State.

The Public Service Employment Act governs staffing in the Public Service and gives the Commission exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The Commission does not appoint the employees of agencies with "separate employer" status, except in the case of the Public Service Staff Relations Board. The "separate employers", listed

in Schedule 1, Part II of the Public Service Staff Relations Act, comprise part of the Public Service — commissions and boards — not represented by the Treasury Board.

The Public Service Employment Act enables the Commission to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through such delegation, the Commission entrusted departments with a major role in selection and appointment. In line with its service-wide responsibilities and taking into account the diversity and specific needs of departments, subject to certain conditions such as prior clearance in order to staff, the Commission delegates significant appointment authority to departments. Full authority for all aspects of the staffing process is delegated to departments for 66% of all appointments. The Commission retains significant authority in those areas best overseen centrally; thus it has a major impact on 30% of all appointments through the recruitment and referral of candidates in open competition and in the placement of persons with staffing priority entitlement. The Commission retains full authority for recruitment to, and promotion within the Management Category.

The Commission develops the policies, procedures and programs that shape staffing in the Public Service, establishes mechanisms for appeals against appointments and recommendations for release or demotion and for investigation of complaints relating to non-appealable staffing matters and personal harassment, and monitors the conduct of delegated staffing.

2. Mandate

The Public Service Commission of Canada is a politically independent agency, accountable to Parliament for the administration of the Public Service Employment Act. Under this Act, the Public Service Commission must ensure that the merit principle, as determined by the Commission, is upheld in all public service staffing operations.

The responsibilities of the Public Service Commission under the Act and in accordance with agreements with the Treasury Board can be described in two categories: exclusive and non-exclusive. Main responsibilities under each category include:

Exclusive Responsibilities: Pursuant to the Public Service Employment Act, exclusive authority is entrusted to the Commission to:

- make appointments to or from within the Public Service (Staffing Programs);
- develop and administer processes and standards for the selection of candidates for positions in the Public Service (Staffing Programs);
- operate an appeals system for appointments and demotions or releases for incompetence or incapacity (Appeals and Investigations);
- audit staffing activities (Audit);
- investigate allegations of anomalies or inequities in staffing (Appeals and Investigations);

- administer Section 32 of the Act pertaining to political activities of public servants (Administration);
- demote or release for incompetence or incapacity (Administration); and
- recommend to Governor-in-Council exclusions from the Public Service Employment Act (Staffing Programs).

Non-Exclusive Responsibilities: The Public Service Commission has also been entrusted with responsibility for certain functions which are not exclusively within its domain and are mostly carried out under delegation of authority from the Treasury Board of Canada. These include:

- managerial and specialty training (Training Programs);
- language training (Training Programs);
- developmental courses and programs (Training and Staffing Programs);
- audit of certain personnel management functions (Audit);
- investigation of complaints of personal harassment (Appeals and Investigations); and
- specific activities in the fields of human resource planning, counselling and career development for the Management Category, and participation of underrepresented groups (Staffing Programs).

3. Program Objective

The objective of the Commission is to assist in the maintenance of a competent Public Service by ensuring that the best qualified persons are recruited to or promoted within the Public Service, that qualified employees are deployed to meet operational requirements and that certain training services are provided on behalf of the Treasury Board.

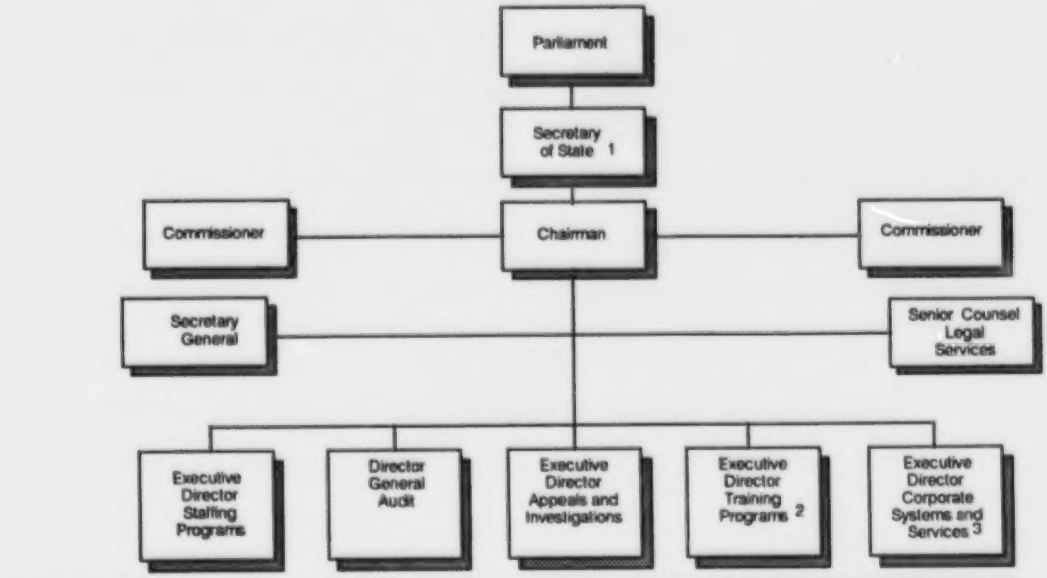
4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Public Service Commission Program includes five activities: Staffing Programs, Audit, Appeals and Investigations, Training Programs and Administration.

Organization: Figure 3 shows the reporting relationship of the branches of the Public Service Commission and the corresponding resources. The branches and the activity structure have a one-to-one relationship, except for the Administration Activity which includes the Office of the Chairman and Commissioners, Executive Secretariat, Legal Services, and Corporate Systems and Services.

In addition to offices in the National Capital Region, the Commission also has regional and district offices in St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Toronto, Winnipeg, Regina, Edmonton, Iqaluit, Vancouver, Yellowknife and Whitehorse. The Commission maintains these offices in order to provide the Canadian public with full access to public service employment opportunities and to make its services available across Canada.

Figure 3: Resource Requirements by Organization and Activity



Person-Years	1,124	49	86	723	479
($000)	60,566	2,976	4,717	36,489	27,895

1 In matters dealing with the Public Service Employment Act, the Secretary of State is the Minister designated as spokesperson for the Commission in Parliament and is also the appropriate Minister within the context of the Financial Administration Act.

2 Includes a Revolving Fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund.

3 Resources ($2,233,000 and 37 person-years) for the Office of the Chairman and Commissioners, Secretary General and Legal Services have been included with Corporate Systems and Services to comprise the Administration Activity total.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Factors which have an impact on the Public Service Commission as a central agency and as a department include:

- Matters of employment equity will likely increase in scope and visibility as members of minority groups across the country place greater emphasis both on individual rights and freedoms, and on demands for increasing participation in government.

- To meet the government's objective to reduce the size of the Public Service by 15,000 person-years by 1990-91, most departments have been required to trim their work-force. For the Public Service Commission, this means servicing a larger number of employees entitled to priority placement, and

reduces the opportunities for the achievement of employment equity objectives.

- As a department, the Public Service Commission is committed to reducing its person-years by 270 by 1990-91 in response to government restraint measures. Additionally, the Commission is committed to a further 281 person-year reduction for implementation of the new language training policy (refer to page 18).

- The new Official Languages Act and derived Treasury Board policies will impact on the Language Training sub-activity and will result in organizational and training orientation changes.

- In recent years the proportion of youth in the Public Service has declined significantly thereby contributing to an increase in the overall age of public servants. In combination with the general aging of the Public Service, the average age is likely to increase even more dramatically especially if no changes in recruitment patterns occur in the future. The most serious consequence of this bulge of employees (currently in the 30 to 45 year age group) will be the problems associated with replacing these employees around the turn of the century when they reach retirement age. Aging thus becomes an issue of human resource planning and management throughout the Public Service.

- Another phenomenon arising out of person-year reduction and aging is plateauing or "career blockage". Plateauing can have a negative effect on morale and employee motivation and can hinder the development of younger employees. This in turn creates the need to ensure greater horizontal mobility and the use of special assignments for public servants affected by plateauing.

- Following the striking down by the Federal Court of Appeal of paragraph 32(1)(a) of the Public Service Employment Act dealing with political partisanship, a request for leave to appeal to the Supreme Court has been launched. Legislation may also be proposed in the House of Commons. Legislative action could result in an adjustment of mandates, and a need to clarify information to managers and other public servants.

2. Initiatives

The following initiatives will be undertaken in 1989-90:

Staffing System Initiatives: The Public Service Commission will implement the following initiatives:

- regulatory change to certain sections of the Public Service Employment Regulations (PSER) in order to increase flexibility in holding competitions, to expand the authority available for delegation to deputy heads and to clarify acting situations;

- new comprehensive communication vehicles that will reflect the policies and operational guidelines of the Staffing System;

- expand managerial authority in areas such as appointments without competition resulting in lateral movement;

- certification and training programs to ensure the long-term understanding and commitment to the staffing system;

- supporting educational materials reinforcing the roles and responsibilities of managers and personnel in the staffing system;

- the process, criteria and methodology to be used by the Commission for the monitoring of delegated staffing (Staffing Programs: refer to page 17, Staffing System Model).

Selection Standards: Following extensive review and evaluation of the 74 selection standards currently in use, the Commission will consolidate all standards into one document. The new selection standards, in contrast to the current, are non-prescriptive in nature and designed to permit the manager more professionalism and flexibility in hiring the most competent individual for a position. To ensure that the new standards are well understood and effectively administered, training and development will be provided to all staffing officers (Staffing Programs).

Recruitment and Referral: To further improve the recruitment and referral processes and practices of the federal Public Service, the Commission will:

- strengthen the post-secondary recruitment function by:

  a) developing and implementing strategies to improve the image of a federal Public Service career among graduating post-secondary students;

  b) expanding the use of post-secondary recruitment as a mechanism for meeting departmental human resource needs;

  c) implementing measures which will assist in identifying high-calibre students in accordance with the needs of departments;

  d) recruiting and developing university graduates with high management potential to become middle and senior managers in the future;

- strengthen the management of the National Applicant Inventory System (NAIS) by:

  a) ensuring consistency in coding so that resumés of applicants who are qualified for specific Public Service jobs are consistently retrieved from NAIS and matched with the jobs;

  b) providing training to recruitment officers to ensure that the required level of knowledge and consistency on the use of NAIS is being maintained;

c) examining the PSC approaches to its other recruitment and referral processes and practices in order to determine areas where improvements are required and to develop the framework for implementation;

d) considering the recruitment and referral practices of the Canadian Employment and Immigration Commission (CEIC) for federal departments to determine if improvements can be made and if so, to identify in conjunction with CEIC, appropriate approaches to implement improvements;

e) reviewing the recruitment approaches of Prime User departments to determine if improvements are required and, if so, to develop the plans for improvement in conjunction with the Prime User departments (Staffing Programs).

Course Accreditation: The Commission will continue in its endeavors to obtain accreditation of certain of its courses by universities in each of the provinces. Additionally, the Commission will concentrate on obtaining accreditation in CEGEPs within the Province of Quebec, and community colleges in other provinces. The Commission will also provide the required support to an accreditation review committee (Training Programs).

Aboriginal Peoples Customized Training: In an attempt to enhance federal government employment opportunities for Aboriginal Peoples, the Commission will develop customized courses in various fields that will reflect the specific requirements of Aboriginal Peoples (Training Programs).

Literacy Training: In preparation for the year 1990, which has been proclaimed Literacy Year by the United Nations, the Commission will expand its communication training to include functional literacy courses (Training Programs).

Training Programs Activity Evaluation: In September 1988, the Commission initiated an evaluation of staff training and quality assurance within its Training Programs Activity (excluding language and executive training). The goal of the Commission in initiating this study is to ascertain how Training Programs can better serve departments and exert a greater impact on excellence in the Public Service. The evaluation will examine the place of Training Programs within the broader context of training in the Public Service and the effectiveness of the program's products and services. It will also assess the impact of the Training Program's organizational structure and cost recovery system on its ability to achieve its objectives. A final report is anticipated during 1989 (Administration).

3. Update on Previously Reported Initiatives

The following is an update to the planned initiatives identified in previous Expenditure Plans:

Staffing System Model: As reported in the 1988-89 Expenditure Plan, the development of a model for the Public Service staffing system is complete. The implementation of associated staffing system initiatives is being undertaken in 1989-90 (refer to page 15, Staffing System Initiatives).

Recruitment: As reported in the 1988-89 Expenditure Plan, a task force has been established to ensure that effective inventory systems and appropriate recruitment programs are in place to enable recruitment of the most competent individuals and to respond on a timely

basis to departmental and Public Service needs for competent personnel. The Public Service Commission will continue to ensure that the recruitment process recognizes women, francophones, aboriginal peoples, disabled persons and members of visible minority groups. In 1989-90, there will be a continued emphasis given to attracting highly successful post-secondary graduates in order to provide the future Public Service with qualified managers and officers.

Redress: As reported in the 1988-89 Expenditure Plan, in its attempt to assist departments to refine their internal redress mechanisms, the Commission will act as technical resource on the development of departmental and inter-departmental course modules for departmental harassment investigators, managers and staff relations officers.

PSC Resource Reduction: As reported in the 1988-89 Expenditure Plan, the Commission has met its objectives to date in downsizing and will continue to pursue its goal to reduce its person-years to achieve remaining downsizing targets of 37 person-years for the government restraint program over the next year and 130 person-years related to the language training policy over the next 3 years. To-date, the Commission has been able to reduce person-years as planned largely through the redeployment of affected employees.

In addition to the Commission's resource reduction as part of the government's restraint program, changes in the government's language training policy required a further reduction of 40 person-years in the Commission's training programs in 1988-89. Special employee counselling and placement mechanisms have been put in place to assist affected personnel and have been successful in avoiding involuntary layoff.

Administrative Reform: Introduced in the 1984-85 Expenditure Plan, six departments of the 16 that had undertaken Administrative Reform projects since 1984, completed implementation of proposed efficiency and effectiveness measures by March 31, 1988. Implementation was continuing in all other departments with the Public Service Commission providing consultation on request. An assessment of progress was conducted in 1987-88 in the first three departments involved in administrative reform with the following gains identified: the speed of staffing has improved; authority for staffing is being delegated increasingly to line managers; documentation has been significantly reduced, as have resultant costs; increased understanding and partnership between personnel specialists and line managers are providing a positive influence on the planning and management of departmental staffing processes; and the use of a wider variety of assessment tools is contributing to enhanced quality in appointments. Feedback from the other departments involved in administrative reform also indicates continuing improvements.

Employment Equity: In keeping with the initiative reported in the 1988-89 Expenditure Plan, a working group has been established through which the Public Service Commission will work toward integrating the principles of employment equity into the normal staffing process. In addition, the Public Service Commission will identify opportunities for increasing the representation of target group members in specific occupational groups; it will provide more support to employment equity coordinators across the government; it will ensure that all members of the staffing community fully understand the principles and practices of employment equity and it will continue to implement and manage the special programs approved by the government.

Priority Status: As reported in the Highlights of the 1988-89 Expenditure Plan, in a continuing environment of restraint and cutbacks, the Commission will continue to ensure that persons with priority status receive equitable treatment, including consideration for retraining when

applicable. The Commission will encourage departments to use creative and innovative approaches in placing and retraining personnel, while at the same time respecting the objective of a highly competent Public Service.

E. Program Effectiveness

The Public Service Commission completed two evaluation studies in 1987-88.

First, an evaluation of the Commission's **appeals function** found that it is performing its tasks efficiently, effectively and in a competent, professional fashion. A review of actual appeal decisions found them to be consistent, reasonable and legally correct.

A survey of appellants, managers and staffing officers showed that all participants rate the appeals process as fair, focused and able to deal with their concerns. They also rate the Appeal Board chairpersons as fair, competent, polite and organized.

Complaints about the impact of appeals on the amount of documentation and length of time required to complete an appealable staffing action were determined to be unfounded.

Analysis of appeal cases which resulted in a decision (as opposed to cases where a determination was made that no jurisdiction existed or cases where a withdrawal occurred) showed that 19% of closed competition appeals and 57% of without competition appeals were upheld. If an appeal is upheld it was found that the appointment was changed 41% of the time.

Ultimately, appeals affect the outcome for only 6 in 1,000 closed competition appointments and 2 in 10,000 without competition appointments. These statistics are based on the likelihood of an appointment being appealed, of an appeal being upheld, or of an upheld appeal resulting in some change in the appointment.

Overall, the evaluation strongly reaffirmed the important role of the appeals function in the staffing process and the protection of merit.

Second, an evaluation of the **Employment Equity Programs** found that while these special programs have been successful in facilitating the entrance of some target group members into the Public Service, employment equity efforts are not sufficiently integrated with the routine staffing process. The meaning of employment equity is also not widely understood, leading to an uneven implementation of employment equity efforts across the Public Service. Finally, the planning necessary for the development of effective employment equity strategies needs to be enhanced. In light of these findings, the evaluation recommended that the PSC enhance its leadership role in the area of employment equity by assisting departments in strategic goal setting, providing information and analysis, and in identifying and eliminating any existing barriers to target group members. The evaluation also recommended that the present programs be extended, with modifications to their administration and delivery. A working group was recently established to examine the above-mentioned issues.

A third evaluation has been completed. It consists of a comprehensive review of the Commission's Recruitment and Referral activities. Any identified problems have been referred to a task force that has been established to improve the Commission's performance in this area.

Additional performance data for selected Public Service Commission operations can be found in Section II, Analysis by Activity.

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Programs

Objective

The objective of the Staffing Programs Activity is to assist in the maintenance of a competent and representative Public Service and to ensure that the Public Service is staffed with qualified individuals.

Description

The Staffing Programs Activity encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing, including policy development, resourcing of the Management Category, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities and services in support of recruitment and promotion. This activity also encompasses the delivery of employment equity programs, special development programs in support of the Management Category and co-ordination of parts of the Official Languages Program for which the PSC is responsible. Further details on the operations for each of the sub-activities are presented in the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 46% of the total operational expenditures and 46% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $60.6 million (Figure 4) consists of $50.7 million or 84% for personnel costs.

Figure 4: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Program Development	**10,720**	**185**	8,436	193	9,863	157
Regional Operations	**38,452**	**752**	30,792	748	25,161	603
Management Category Programs	**6,909**	**106**	5,100	101	7,062	110
Policy, Monitoring and Information	**3,971**	**71**	2,907	70	3,638	72
Official Languages Secretariat	**514**	**10**	431	10	584	10
	60,566	**1,124***	47,666	1,122	46,308	952

* Included in this total are resources dedicated to the Employment Equity programs comprising 346 person-years for participants and 73 person-years for administrative and counselling services.

Explanation of Change: The changes in resource requirements for1989-90 are explained in the Program Overview.

Actual financial resource requirements were 15% lower than planned (Figure 5).

Figure 5: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Program Development	9,863*	24,527	**(14,664)**
Regional Operations	25,161*	22,368	**2,793**
Management Category Programs	7,062*	5,561	**1,501**
Policy, Monitoring and Information	3,638*	1,091	**2,547**
Official Languages Secretariat	584	654	**(70)**
	46,308	54,201	**(7,893)**

* These figures reflect a transfer of responsibilities between components.

Explanation of Change: The difference between actual 1987-88 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

Information is provided below for each of the five components of this Activity.

Program Development: This component develops standards, directives, methods and procedures to implement the staffing policies of the Public Service Commission. It has responsibility for occupational and language tests, selection standards and assessment centre activities.

The other major function of this component is the development of employment equity programs and initiatives.

Regional Operations: The major activity of this component is to provide all non-delegated staffing activities and services for all occupational categories except: the Administrative Support and Operational Categories outside the National Capital Region and the Management Category. Services include all aspects of recruitment, referral, language assessment, appointment, the placement of priority persons, the administration of the Co-operative Education Program (Figure 7) and delivery of special measure programs related to employment equity (Figure 6). Other responsibilities, which account for approximately 13% of the resources, include advising and assisting departments on delegated staffing, conducting staffing investigations with a view to the giving of an opinion pursuant to paragraph 21 b) of the Public Service Employment Act, following-up on upheld appeals and various other types of staffing support services.

Figure 6: Employment Equity Special Measure Programs — Participant Statistical Overview

	Projected 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
National Indigenous Development [1]				
Total participants	184	193	191[2]	108
New participants	108	94	107[2]	56
Completed program[3]	98	77	46	42
Northern Careers [1]				
Total participants	84	112[4]	85	76
New participants	15[4]	36	25	32
Completed program[3]	41	22	4	14
Access Program for Disabled Persons [1]				
Total participants	150	196	254	252
New participants	128	130	211	142
Completed program[3]	102	127	119	145
Visible Minorities				
Total Participants	160	150	123[5]	7[5]
New Participants	120	60	116[5]	7[5]
Completed program[3]	137	129	19[5]	0[5]
Option: Non-Traditional Occupations for Women				
Total participants	115	98	N/A	N/A
New participants	77	88	N/A	N/A
Completed program[3]	76	49	N/A	N/A

1 As a result of program evaluations, changes have been made which permit variations in the length of participant assignments as opposed to uniform assignment periods formerly in place. This practice contributes to some variations in the number of participants from year to year.

2 Includes 47 summer students in the National Indigenous Development Summer Student Employment Program in 1987-88. This program is not guaranteed on an annual basis, but is dependent on resources being available. In previous years, summer students were identified separately.

3 "Completed program" includes participants who: were originally hired on a term basis and have now been appointed indeterminately in a departmental position; were originally appointed on an indeterminate basis and have completed a developmental assignment; were originally appointed as PSC employees and have now been appointed indeterminately in a departmental position; completed the programs, as defined above, but have left the federal public service.

4 A large proportion of 1988-89 participants entered the program late in the year thus reducing planned program intake in 1989-90.

5 Visible Minorities historical data for 1986-87 and 1987-88 has been adjusted as a result of changes to the definition of the program's outputs.

Note — Refer to Figure 4, page 20, for more detailed resource information.

Figure 7: Staffing Process (Non-Delegated) — Statistical Overview

	Projected 1989-90	Forecast 1988-89	Actual* 1987-88	Actual* 1986-87
Appointments	2,010	2,010	1,973	1,930
Recruitment (applications processed)	115,000	115,000	113,288	109,890
Referral	13,300	13,300	13,035	11,735
Avg. days with advertising**	47	47	43	41
Avg. days without advertising	7	7	7	6
Language assessment	17,600	17,600	16,829	10,397
Priorities administration				
New entrants	6,000	6,000	7,322	5,922
Placements	4,000	4,000	3,769	4,341
Co-op requests processed	4,900	4,900	4,792	4,508

* Actual appointments have been adjusted to reflect national statistics, rather than National Capital Region statistics as in past years.

** 47 days reflects the target for referrals; 43 indicates that, on average, referrals were completed in less than the target.

Management Category Programs: Management Category Programs was established in 1982 as an integral part of the decision to establish a Management Category for the Public Service. The two occupational groups in this category are Senior Management (1,984 SMs in 1988) and Executive (2,591 EXs in 1988). The Public Service Commission is responsible for the recruitment, selection and appointment of members of the Management Category both from inside and outside the Public Service. It is also responsible for career counselling for both those aspiring to, and those within, the category. The Public Service Commission, through this component, provides services for the category using the following programs: Resourcing Portfolios, External Recruitment Office, External Affairs and International Programs, Career Assignment Program , Women's Career Counselling and Referral Bureau and Exchange Programs (Interchange Canada and Business/Government Executive Exchange).

The following is a statistical overview for these programs (Figure 8).

Figure 8: Management Category Programs — Statistical Overview

	Projected 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
Resourcing Portfolios:				
Staffing requests received	1,050	1,050	1,157	933
Appointments	1,000	1,000	1,007	845
Managers offered brokerage services	230	220	216	270
Career counselling sessions*	3,400	3,400	3,324	2,014
Career Assignment Program (CAP):				
National Capital Region (NCR)				
Counselling sessions	665	660	659	661
Assignments arranged	215	200	168	219
Active participants	195	190	167	180
Proportion of women entering CAP (NCR)	47%	47%	46%	40%
Western Career Assignment Program (CAP)				
Counselling sessions	290	230	340	339
Assignments arranged	30	36	33	29
Active participants	55	58	41	29
Proportion of women entering Western CAP	40%	39%	30%	42%
Interchange Canada Program (ICP):				
Counselling sessions	360	330	319	242
Assignments arranged	110	105	102	105
Active participants	210	205	201	180
Proportion of women entering ICP	30%	30%	27%	9%
Business/Government Executive Exchange				
Assignments arranged	13**	19	14	N/A
Active participants	30	30	11	N/A
International Programs:				
Cases opened	300	285	272	266
Canadians assigned to positions in international organizations	45	40	39	48
Government to Government exchanges	30	30	28	44
Women's Career Counselling and Referral Bureau:				
Counselling sessions	350	350	314	438
Referrals made	1,500	1,500	1,553	1,685
Number of women in the Management Category	630	570	514	410

* Career counselling sessions have increased as a result of departmental downsizing and increased participation in SM and EX orientation courses with the accompanying counselling which is provided to all participants.

** New assignments are arranged only as current participants leave the program and, in order to keep the number of active participants in the Business/Government Executive Exchange Program at a current target optimum of 30. In 1989-90, there is expected to be approximately 13 new participants.

Policy, Monitoring and Information: This component develops, reviews, consults on, monitors, analyzes and researches staffing policy and related matters and issues. It also carries out coordinative and integrative functions in support of the priorities and needs of the Public Service Commission with a particular emphasis on human resource analysis issues and on ensuring one focus for all staffing data and systems. For the most part, the activities of this component are managed on a project basis.

Official Languages Secretariat: This unit serves as the Public Service Commission's principal interface with its various publics on official languages matters such as official languages audit and evaluation, communications services, joint activities with Treasury Board Secretariat, the administration of the Official Languages Exclusion Order and activities regarding official languages minorities participation.

B. Audit

Objective

The objective of the Audit Activity is to ensure that activities which are governed by the Public Service Employment Act conform with the requirements of the law and policy of the Public Service Commission, and to audit on behalf of the Treasury Board Secretariat, departmental compliance with certain personnel management policies and procedures.

Description

The Audit Activity reviews departmental and PSC staffing practices and procedures in order to determine that appointments conform with the Public Service Employment Act and Regulations and Commission policy. It reviews the manner in which departments administer selected aspects of their personnel services for which Treasury Board has policy responsibility. This latter activity is governed by an agreement between Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission. For further details on the operations of this activity, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 2% of the total operational expenditures and 2% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $3 million (Figure 9) consist of $2.6 million or 87% for personnel costs.

Figure 9: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Audit	**2,976**	**49**	1,926	35	2,363	34

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1989-90 are explained in the Program Overview.

Actual financial resource requirements were 15% lower than planned (Figure 10).

Figure 10: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Audit	2,363	2,787	**(424)**

Explanation of Change: The difference between actual 1987-88 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

Audit Operations: The number of audits to be completed in 1988-89 is substantially reduced due to the loss of experienced audit staff. The Audit Branch is now staffed to its full complement of person-years and all new personnel have received the necessary training to be operational for fiscal year 1989-90.

As part of improvements to the audit operations, a new audit process which conforms to generally accepted auditing standards was tested and is now operational. Based on its ongoing experience with this process, the Commission is revising and updating its audit instrumentation on a continuing basis. Additionally, an independent quality control function was established in the Audit Branch during fiscal year 1988-89.

The issues examined vary from department to department taking into account issues of special interest to the Commission and Treasury Board and the status of each department's success in self auditing and monitoring.

Figure 11: Audits Completed — Statistical Overview

	Number of Audits Completed*	Number of Post Audits Completed*
1989-90 Plan	14	—
1988-89 Forecast	6	2
1987-88 Actual	10	2
1986-87 Actual	11	7

* An audit is completed when the Deputy Head is informed of the final results of the audit.

Note: The issues to be audited are described in the 1989-90 Audit Plan and cover both issues of special interest and ongoing compliance matters.

C. Appeals and Investigations

Objective

The objective of the Appeals and Investigations Activity is to ensure that appeals lodged by public servants pursuant to the Public Service Employment Act (PSEA), or complaints lodged by public servants or outside applicants with respect to the application of the PSEA in non-appealable matters or in matters of personal harassment, are dealt with fairly, promptly and impartially; and to adopt appropriate procedures to encourage the informal resolution of such actions.

Description

The Appeals and Investigations Activity, through the establishment of independent boards, hears appeals by public servants against alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations in such matters as appointment, demotion and release. In addition, complaints of alleged irregularities in staffing processes and matters of personal harassment in the workplace are investigated. Training, advice and assistance are provided to departments, unions and other interested individuals.

For further details on the operations of the activity, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 4% of the total operational expenditures and 3% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $4.7 million (Figure 12) consists of $4 million or 86% for personnel costs.

Figure 12: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Appeals	**2,490**	**46**	2,511	46	2,453	45
Investigations	**2,227**	**40**	2,490	40	2,390	42
	4,717	**86**	5,001	86	4,843	87

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1989-90 are explained in the Program Overview.

Actual financial requirements were 1% higher than planned (Figure 13).

Figure 13: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Appeals	2,453	2,540	**(87)**
Investigations	2,390	2,255	**135**
	4,843	4,795	**48**

Explanation of change: The difference between actual 1987-88 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification:

Information is provided separately below for the two components of this Activity.

Appeals: This Directorate conducts inquiries into and renders decisions on appeals against appointments or proposed appointments (section 21, PSEA) and appeals against recommendations for demotion or release for incompetence or incapacity (section 31, PSEA). A statistical overview of this component is presented in Figure 14.

Efforts to improve efficiency in the handling of appeals is continuing in 1988-89. Wider acceptance of pre-hearing disclosure of information has resulted either in clarification of those complex issues that must be decided by an appeal board or in the resolution of an appeal prior to the hearing. Since the implementation of this process in 1984, the overall withdrawal rate has almost doubled to an average of 25% of total appeals lodged.

Appeals have declined in number in recent years due to the government's downsizing effort contributing to a significant reduction in the number of appealable processes. However, indications to date show that throughout 1988-89, the number of appealable processes is increasing to some degree and as a consequence, so are appeals. The significant increase that has developed in the number of appellants without a right of appeal is the result of the increased number of acting appointments without competition. Human resource utilization is nevertheless expected to remain at the same lower level which was attained last year.

The Directorate is devoting considerable resources in order to enhance the client's understanding of the appeals process, including the conduct of workshop sessions for departments and unions, the publication and wide distribution of a bi-monthly publication entitled "Info-Appeals", the publication of a regular column in the Public Service Commission publication entitled "Dialogue" and the distribution of the updated Appeals information brochure.

Figure 14: Appeals — Statistical Overview

	Projection 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
Appealable selection processes	9,000	8,400	6,870	5,315
Selection processes appealed	1,350	1,100	830	629
Number of appeals	3,600	3,100	1,854	1,346
Decisions rendered*	900	800	683	605
Appeals –Allowed	250	200	220	170
–Dismissed	700	650	521	457
–Appellant withdraws	750	700	524	407
–No right of appeal	800	1,050	466	439
Percentage of decisions rendered within standard** –Section 21	80	84	83	77
–Section 31	60	70	67	54

* The number of appeals is greater than the number of decisions rendered because one appeal decision may result in the disposition of several appeals.

** Eighty per cent of Appeal Board decisions under section 21 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Sixty per cent of Appeal Board decisions under section 31 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Experience has shown that these standards best reflect a realistic target for the issuance of a quality product.

Investigations: This Directorate is responsible for the investigation, conciliation and mediation of all complaints on non-appealable staffing matters. A statistical overview of this component is presented in Figure 15. In addition to investigating complaints related to the application of the Public Service Employment Act and Public Service Employment Regulations, the Investigations Directorate, by agreement with Treasury Board Secretariat, conducts investigations into complaints of personal harassment in the workplace.

The number of complaints projected for 1989-90 is slightly higher than for previous years. This is because it is anticipated that the re-issuance of the Treasury Board policy on personal harassment and the information sessions given as a result of that policy may increase workload. The directorate's mediation process, which encourages both parties to a complaint to resolve their problems prior to formal investigation, has enabled the directorate to maintain its level of service while increasing its liaison and information function. The function is viewed as an integral part of the directorate's mandate.

Figure 15: Investigations — Statistical Overview

	Projection 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
Number of complaints	1,700	1,600	1,676	1,586
Number of cases opened	425	400	478	347
Number of cases on hand (as at March 31)	275	278	315	273
Number of cases closed*	425	410	437	350

* A case is closed when the Deputy Minister is informed in writing of the outcome.

D. Training Programs

Objective

The objective of the Training Programs activity is to improve the occupational competence of federal public servants and to allow them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or of those to which they aspire, in response to Treasury Board policies, the Official Languages Act and departmental demands.

Description

The Training Programs Activity is composed of two major sub-activities:

Language Training: This sub-activity provides language training in both official languages and related language training services, in conformity with government policy, to meet the needs of departments and agencies in the federal Public Service, and occasionally those of outside clients. It provides second-language courses designed to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training.

Staff Development and Training: This sub-activity provides supervisory, professional and some managerial and executive training and training services to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands. It provides courses designed to meet the job-related training requirements of departments and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to training.

For further details on the operations, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

The Training Programs Activity represents 27% of the total Program expenditures and 29% of the total person-years of the Commission for 1989-90.

This activity is partially funded through a revolving fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund and partially through the Commission's appropriation. For staff development training and related services, users have to pay according to rates approved annually by Treasury Board. The Staff Development and Training Revolving Fund forecasted surplus and related performance data forecast for 1989-90 are based on an overall rate increase of 4%.

The expenditures for the Staff Development and Training Sub-Activity Revolving Fund are presented on a cash basis (Figure 16) and on an accrual basis in Section III (Figure 28). The disbursements for 1989-90 consist of $7.3 million, or 68%, for personnel costs and $3.5 million, or 32%, for non-salaries, offset by revenue of $8 million and $2.9 million in subsidy funding. (For further details on expenditures by object refer to Figure 23.)

The subsidy to the Staff Development Revolving Fund is used to fund the design and development of new courses in accordance with the Systems Approach to Training; training coordination and information services; quality assurance; language training for the Revolving

Fund employees; research and information on training technology; and the operating loss incurred in the provision of courses in French.

Figure 16: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Language Training	**33,730**	**574**	34,468	615	36,098	637
Staff Development and Training Subsidy	**2,885**	**—**	2,492	—	2,885	—
	36,615	**574**	36,960	615	38,983	637
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	**10,764**	**149**	15,372	177	13,790	183
Less Receipts	**10,890**	**—**	14,372	—	12,874	—
Net Cash Required	**(126)**	**149**	1,000	177	916	183
Total Activity	**36,489**	**723**	37,960	792	39,899	820

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1989-90 are explained in the Program Overview.

Actual financial resource requirements were 8% higher than planned (Figure 17).

Figure 17: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Language Training	36,098	33,334	**2,764**
Staff Development and Training (Subsidy)	2,885	2,885	—
	38,983	36,219	**2,764**
Staff Development and Training Revolving Fund			
Disbursements	13,790	14,725	**(935)**
Less Receipts	12,874	14,057	**1,183**
Net Cash Required	916	668	**248**
	39,899	36,887	**3,012**

Explanation of Change: The difference between actual 1987-88 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

Information is provided below for the two components of this activity.

Language Training: Language training is provided through two program components.

Provision of Courses and Services: This program component comprises all of the second-language training courses and services provided by the Public Service Commission to federal public servants and other clients. The purpose of these courses is to enable participants to achieve or further develop their second-language proficiency as required by their present or future work environment.

Figure 18: Provision of Language Training Courses — Statistical Overview

	Projected 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
Number of students	13,663	13,729	18,550	24,519
Number of hours				
—Students*	1,294,937	1,301,235	1,318,246	1,634,021
—Groups	256,702	258,186	249,966	303,115

* One student-hour is defined as one hour of second language instruction provided to one student.

The number of students attending language training courses has decreased since 1986-87 (Figure 18). This is as a result of a decrease in the number of non-imperative appointments and fewer courses being offered as a result of Language Training Program downsizing (fewer teaching resources available). The number of students attending language training will continue to decrease, proportionate to the planned downsizing of resources for the next four years.

In 1989-90, the major types of courses offered by the Language Training Activity will be as follows:

- Corporate Needs Training Courses — courses for public servants or others identified by the Treasury Board Secretariat as being eligible for language training. These courses provide participants with the opportunity to acquire the necessary language skills to function in the workplace at the level of linguistic competence required by their departments.

- Career Development Training Courses — courses for public servants or others who wish to acquire or improve their level of proficiency in their second official language. The courses focus on the development of language skills related to the working environment of the Public Service.

Course Development and Quality Assurance: This program component comprises the development of language training programs and courses as well as the evaluation of their effectiveness in meeting language training objectives. During 1987-88, control activities and testing instruments were developed to ensure concordance to the Public Service Commission's new approach to second-language instruction, that is, a more communicative and functional approach. During 1988-89, the following design and development activities were initiated and partially completed.

- Design and development of English - Level C course material
- Design and development of French - Levels A and B course material
- Functional language courses for
  - Air Traffic Controllers
  - Royal Canadian Mounted Police (RCMP) Recruits
  - Federal and Provincial Judges

In 1989-90, the activities described above, as well as the following activities will be completed.

- Further design and development of SM-EX language courses
- Course material at level C will be developed for both French and English courses
- Standard and diagnostic tests for all levels of new courses

Staff Development and Training: Staff Development and Training is provided through two program components.

Provision of Courses: The Staff Development and Training sub-activity provides training and development courses for members of the Management Category, selected members of the affirmative action programs; professional and job competency training and development courses delivered to specialist categories, e.g.: finance, electronic data processing, materiel management; middle management and supervisory training and development courses; provision of advice and assistance to departmental managers regarding training problems.

Due to the government restraint measures, the number of participants decreased in 1987-88 and 1988-89. It is expected that on an average basis (15.8 participants per course), the demand will stabilize. The lower output volumes (as shown in Figure 19) for 1989-90 are due to the transfer from the Public Service Commission of the Centre for Executive Development - Touraine to the new Canadian Centre for Management Development.

Figure 19: Provision of Staff Development Courses — Statistical Overview

	Projected 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
Number of courses	754	806	880	811
Number of course-days offered	2,991	3,493	3,654	3,593
Course-days per teaching personnel *	91.00	79.00	84.00	77.00
Number of participants	11,902	12,744	12,793	12,912
Average number of participants	15.8	15.8	14.5	15.9
Average cost per participant-day **	$161.00	$173.00	$181.00	$158.00

* The teaching capacity has been established at 100 days per year.

** One participant-day is equal to one participant attending one course-day.

Course Development and Quality Assurance: The Staff Development Training sub-activity undertakes curriculum design and development of its courses according to a Systems Approach to Training (SAT). This approach is based on occupational analysis as well as periodic evaluation and validation of courses.

In 1987-88 the following activities were completed:

- the design of 18 courses or 76 course-days;
- the conversion to the second language of 9 courses or 34 course-days;
- the occupational analysis follow-up of the information services management (IS), the financial management (FI) and the material management (PG)

groups. This follow-up consists of task analysis and assistance in the development of classification standards;

- the validation of 7 courses.

With respect to 1989-90:

- 10 courses or 57 course-days will be designed;
- 22 courses or 87 course-days will be converted to the second language;
- one occupational analysis, still to be determined, will be conducted;
- occupational analysis follow-up will be conducted of the personnel administration (PE) group;
- 15 courses will be validated.

E. Administration

Objective

The objective of the Administration Activity is to provide policy and strategic direction and central services and systems in support of all PSC program activities.

Description

The Administration Activity includes the activities of the Chairman and Commissioners, corporate policy and strategic planning, management systems and policies, internal audit and program evaluation and financial, personnel and other administrative and support services for the Commission. For further details refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 21% of the total operational expenditures and 20% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $27.9 million (Figure 20) includes $21 million, or 75.4%, for personnel costs.

Figure 20: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	**2,131**	**34**	2,376	36	2,082	33
Common Services	**25,764**	**445**	26,466	464	29,919	496
Summer Student Youth Employment Program	**—**	**—**	—	—	103	—
	27,895	**479**	28,842	500	32,104	529

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1989-90 are explained in the Program Overview.

Actual resource requirements increased by 14% over planned (Figure 21).

Figure 21: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Executive Direction	2,082	1,633	449
Common Services	29,919	26,469	3,450
Summer Student Youth Employment Program	103	—	103
	32,104	28,102	4,002

Explanation of Change: The difference between actual 1987-88 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

The overall measure of efficiency for this activity is expressed as the percentage of the total Commission person-year resources (Figure 22).

Figure 22: Total Person-Years in the Administration Activity as a Per Cent of Total Program Person-Years

	Projected 89-90	Forecast 88-89	Actual 87-88	Actual 86-87
Person-Years	479	500	529	535
Percentage of total program person-years	19.5	19.6	21.5	20.9

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 23: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Appropriation			Revolving Fund		
	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Personnel						
Salaries and wages	**93,245**	82,359	86,006	**6,166**	7,789	7,115
Contributions to employee benefit plan	**14,453**	13,507	14,121	**956**	1,189	1,194
Other personnel costs	**310**	165	270	**179**	203	171
	108,008	96,031	100,397	**7,301**	9,181	8,480
Goods and services						
Transportation and communications	**7,116**	6,682	5,921	**388**	596	463
Information	**4,262**	3,738	2,943	**125**	273	86
Professional and special services	**5,296**	4,800	5,190	**877**	1,349	1,177
Rentals	**2,614**	2,384	2,083	**1,202**	2,159	2,143
Purchased repair and upkeep	**714**	682	1,058	**36**	45	11
Utilities, materials and supplies	**1,366**	1,359	1,395	**328**	428	422
Other subsidies and payments	**2,895**	2,745	2,902	**207**	291	483
	24,263	22,390	21,492	**3,163**	5,141	4,785
Total operating	**132,271**	118,421	121,889	**10,464**	14,322	13,265
Capital	**498**	1,974	2,712	**300**	1,050	525
Total expenditures	**132,769**	120,395	124,601	**10,764**	15,372	13,790
Less: Receipts credited to Revolving Fund				**10,890**	14,372	12,874
				(126)	1,000	916

2. Personnel Requirements

Figure 24: Person-Years Requirements by Activity

	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Staffing Programs	**1,124***	1,122	952
Audit	**49**	35	34
Appeals and Investigation	**86**	86	87
Training Programs	**723**	792	820
Administration	**479**	500	529
	2,461	2,535	2,422

* Included in this total are resources dedicated to the Employment Equity Programs comprising 346 person-years for participants and 73 person-years for administrative and counselling services.

Figure 25: Details of Personnel Requirements

	Authorized Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Management					
Executive *	30	48	51	56,200 – 123,400	84,813
Senior Management **	44	32	36	56,200 – 123,400	67,943
Scientific and Professional					
Education					
Educational Services	97	138	103	15,334 – 80,700	46,142
Language Teaching	363	339	409	15,334 – 80,700	46,142
Psychology	25	24	22	26,434 – 61,561	44,253
Other	32	22	21	16,185 – 111,700	47,414
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	245	271	267	15,178 – 64,300	41,239
Computer Systems Administration	55	54	52	21,587 – 70,665	45,091
Financial Administration	35	44	42	14,100 – 63,177	46,422
Information Services	22	21	25	15,055 – 64,300	47,173
Personnel Administration	414	457	454	14,737 – 60,493	47,107
Program Administration	332	339	218	15,178 – 64,300	35,422
Other	10	9	13	14,155 – 64,300	37,025
Technical					
General Technical	15	7	23	14,009 – 61,735	36,006
Social Science Support	25	22	18	14,009 – 64,044	33,410
Educational Support	1	—	—	11,884 – 31,617	33,547
Other	8	3	9	17,248 – 44,693	33,981
Administrative Support					
Data Processing	12	13	14	14,912 – 41,166	29,892
Clerical and Regulatory	544	562	520	14,338 – 35,194	25,108
Secretariat, Stenographic and Typing	129	118	143	14,210 – 35,419	24,917
Other	2	4	3	14,042 – 35,284	18,946
Operational					
General Services	16	10	14	14,755 – 44,350	25,248
Other	5	13	7	17,281 – 43,181	22,614

	Non-Controlled Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Other	3	—	—	40,500 – 147,700	98, 432

* The decrease in the number of Executive person-years is due to the transfer of resources for the establishment of the Canadian Centre for Management Development.

** The increase in the number of Senior Management person-years is due to plans to staff 15 Senior Management Employment Equity participant positions in departments for which the PSC pays the person-years and salary.

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the authorized person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1988. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of Program

Figure 26: Estimated Net Cost of the Program for 1989-90

(thousands of dollars)

Main Estimates 1989-90	Add* Other Costs	Total Program Cost	Less** Revenue	Estimated Net Program Cost **1989-90**	Estimated Net Program Cost 1988-89
143,533	16,986	160,519	10,890	**149,629**	151,398

		($000)
*	Other costs of $16,986K consist of:	
	• accommodation received without charge from PWC;	13,900
	• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat;	2,780
	• cheque issue and other accounting services received without charge from SSC; and	265
	• employer's share of compensation costs paid by Labour Canada.	41
**	Revenues of $10,890K consist of:	
	• receipts and revenues credited to the Revolving Fund; and	8,005
	• subsidy funding.	2,885

4. Revolving Fund Financial Statements

Figure 27: Projected Use of Revolving Fund Authority

(thousands of dollars)

Authority, April 1, 1989		4,500
Add:		
Projected balance April 1, 1989	2,721	
Net surplus charged to appropriation authority for 1989-90	126	2,847
Projected balance March 31, 1990		7,347

Figure 28: Training Programs Branch Revolving Fund
Statement of Operations

(thousands of dollars)		**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Revenue				
Course fees and services		**7,836**	10,927	9,284
Catering and accommodations		**—**	985	703
Subsidy		**2,885**	2,492	2,885
Total revenue		**10,721**	14,404	12,872
Expenses				
Salaries and employee benefits		**7,301**	9,302	8,638
Transportation and communications		**388**	596	449
Information		**125**	273	86
Professional and special services		**877**	1,334	1,168
Rentals		**1,286**	1,700	1,510
Purchased repairs and upkeep		**36**	45	11
Utilities, materials and supplies		**328**	428	412
Depreciation		**305**	379	298
Catering and accommodations		**—**	734	881
Corporate administration and financial services		**—**	—	204
Loss on disposal of fixed assets		**—**	—	18
Other		**207**	6	7
Total expenses		**10,853**	14,797	13,682
Deficit before extraordinary items		**(132)**	(393)	(810)
Extraordinary items *		**—**	5	—
Loss on disposal of assets	(450)			
Extraordinary gain from an adjustment to the employee termination account	455			
	5			
Deficit		**(132)**	(388)	(810)

* Adjustments which resulted from the transfer of the Canadian Centre for Management Development.

Figure 29: Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Working Capital required			
Operations			
Net loss for the year	**132**	388	810
Add: Provision for employee termination benefits	**—**	(85)	(86)
Depreciation	**(305)**	(379)	(298)
Loss on disposal of fixed assets	**—**	—	(17)
Less: Net extraordinary gain	**—**	5	—
	(173)	(71)	409
Working capital requirements	**(962)**	149	(178)
Capital acquisitions	**300**	1,050	534
Other items	**709**	(128)	151
Net expenditure charged to appropriation authority	**(126)**	1,000	916

Figure 30: Training Programs Branch Revolving Fund Balance Sheet

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
ASSETS			
Current			
Cash	**2,917**	2,082	3,209
Accounts receivable	**2,411**	4,078	3,679
Prepaid expenses	**246**	330	306
	5,574	6,490	7,194
Fixed (net)	**1,725**	1,730	1,509
Total Assets	**7,299**	8,220	8,703
LIABILITIES			
Current			
Accounts payable and accrued liabilities	**2,568**	3,319	3,178
Deferred revenue	**73**	111	92
	2,641	3,430	3,270
Long-term			
Provision for employee termination benefits	**1,104**	1,104	1,349
Total Liabilities	**3,745**	4,534	4,619
EQUITY			
Retained earnings	**3,554**	3,686	4,084
Liabilities and Equity	**7,299**	8,220	8,703
Working capital ratio (current assets over current liabilities)	**2.1**	1.9	2.2
Accounts receivable average collection in days	**80**	89	94

Notes:

Prepaid expenses consist of advance payments made to suppliers for the provision of video learning tapes.

Deferred revenue consists of courses prepaid by clients.

Commission de la Fonction publique du Canada

Budget des dépenses 1989-1990

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1989

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1990-III-42
ISBN 0-660-54711-2

Budget des dépenses 1989-1990

Partie III

Commission de la fonction publique du Canada

Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé de ses plans et de son rendement actuels. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et aide à évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document est conçu pour aider le lecteur à trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; le sommaire des besoins financiers présenté à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 4
B. Emploi des autorisations en 1987-1988 6

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990
1. Points saillants 7
2. Sommaire des besoins financiers 8
B. Rendement récent
1. Points saillants 9
2. Examen des résultats financiers 10
C. Données de base
1. Introduction 12
2. Mandat 13
3. Objectif du Programme 14
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 14
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 15
2. Initiatives 17
3. État des initiatives annoncées antérieurement 19
E. Efficacité du Programme 20

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de dotation 22
B. Vérification 29
C. Appels et enquêtes 31
D. Programmes de formation 35
E. Administration 41

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 43
2. Besoins en personnel 44
3. Coût net du Programme 46
4. États financiers du fonds renouvelable 47

Autorisations de dépenser

A. Autorisation pour 1989-1990 — Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		**Budget principal 1989-1990**	Budget principal 1988-1989
	Commission de la fonction publique		
25	Dépenses du Programme	**118 316**	118 031
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**14 453**	14 450
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	**(126)**	(121)
Total de l'organisme		**132 643**	132 360

Crédits — Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		**Budget principal 1989-1990**
	Commission de la fonction publique	
	Commission de la fonction publique -	
25	Dépenses du Programme	**118 316 000**

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990						Budget principal 1988-1989
		Budgétaire				Total	
	Années-personnes autorisées	Fonctionnement	Dépenses en capital	Total partiel	Moins: Recettes à valoir sur le crédit		
Programmes de dotation	1 124	60 459	107	60 566	—	**60 566**	61 439
Vérification	49	2 972	4	2 976	—	**2 976**	3 034
Appels et enquêtes	86	4 708	9	4 717	—	**4 717**	4 742
Programmes de formation*	723	46 829	550	47 379	10 890	**36 489**	34 305
Administration	479	27 767	128	27 895	—	**27 895**	28 840
	2 461	142 735	798	143 533	10 890	**132 643**	132 360
Années-personnes autorisées en 1988-1989	2 550						

Nota: Les données sur les années-personnes pour l'année financière 1989-1990 excluent le personnel exempté des ministres et des personnes nommées par le gouverneur en conseil étant donné que ces années-personnes ne relèvent plus du Conseil du trésor.

* L'activité Programmes de formation se compose de deux grandes sous-activités : Formation linguistique et Perfectionnement et formation du personnel. La sous-activité Perfectionnement et formation du personnel est financée principalement au moyen d'un fonds renouvelable et, partiellement, grâce à une subvention provenant des crédits budgétaires de la Commission. Le tableau suivant donne le rapprochement entre les besoins de trésorerie et le bénéfice ou la perte de fonctionnement du fonds, calculés selon la méthode de comptabilité d'exercice :

	(en milliers de dollars)
Déficit de fonctionnement prévu	(132)
Plus:	
Éléments hors caisse compris dans le calcul du déficit de fonctionnement	305
Moins:	
Dépenses en argent non comprises dans le calcul du déficit de fonctionnement	
Diminution du fonds de roulement	962
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	(300)
Autres postes de dépenses	(709)
Excédent net porté au crédit	126

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 — Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	**Emploi réel**
Commission de la fonction publique				
15	Dépenses du Programme	112 983 000	113 019 600	**110 480 069**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	13 121 000	14 121 000	**14 121 000**
		126 104 000	127 140 600	**124 601 069**
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	668 000	9 135 482	**915 685**
	Total du Programme — Budgétaire	126 772 000	136 276 082	**125 516 754**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990

1. Points saillants

Parmi les activités prévues pour 1989-1990, la Commission :

- entreprendra un certain nombre d'initiatives relatives à la dotation afin d'articuler plus clairement les politiques de dotation, de mieux définir le rôle des gestionnaires dans le processus de dotation et d'assouplir la dotation (voir page 17).

- apportera des modifications à la gestion du Système national du répertoire des postulants afin de s'assurer que ce système soutient entièrement le recrutement et la présentation des meilleurs candidats dans la fonction publique (voir page 18).

- continuera d'administrer des programmes d'équité en matière d'emploi entièrement décentralisés, y compris le Programme d'emplois pour les minorités visibles, le Programme d'accès pour les personnes handicapées, le Programme national de perfectionnement des autochtones et la formation des femmes dans les métiers non traditionnels (voir page 25).

- s'efforcera d'intégrer les principes d'équité en matière d'emploi dans le processus normal de dotation (voir page 20).

- recrutera et développera des diplômés universitaires venant de partout au Canada, qui sont très prometteurs en tant que futurs agents et gestionnaires de l'administration fédérale (voir page 17).

- continuera de communiquer avec force sa conviction selon laquelle le mérite devrait demeurer la pierre angulaire de la dotation et que le mérite et l'équité en matière d'emploi sont des principes indissociables (voir page 20).

- confiera la responsabilité du Centre de perfectionnement des cadres au Centre canadien de gestion (voir page 39).

- évaluera la formation du personnel et l'assurance de la qualité dans son activité Programmes de formation (exception faite de la formation linguistique et de la formation des cadres) (voir page 19).

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Différence	Détails à la page
Programmes de dotation	**60 566**	47 666	12 900	22
Vérification	**2 976**	1 926	1 050	29
Appels et enquêtes	**4 717**	5 001	(284)	31
Programmes de formation	**36 489**	37 960	(1 471)	35
Administration	**27 895**	28 842	(947)	41
	132 643	121 395	11 248	
Années-personnes	**2 461**	2 535	(74)	

A. Explication de la différence : Les besoins financiers pour 1989-1990 ont augmenté de 11,2 millions de dollars par rapport aux prévisions de dépenses de 1988-1989. L'augmentation nette est attribuable aux facteurs suivants :

	(en milliers de dollars)
• La participation des ministères aux programmes d'équité en matière d'emploi moins élevée que prévue en 1988-1989; la modification de la politique de recouvrement du salaire des participants; une nouvelle répartition des années-personnes dans le cadre de ces programmes	10 656
• Une provision pour les augmentations salariales et les autres frais de personnel	2 204
• Le suivi ministériel de la formation linguistique	1 309
• La prestation de cours de langue aux recrues de la GRC	1 047
• La prévision d'un excédent de ressources non salariales (135 000 $) et d'une sous-utilisation de crédits salariaux (1 295 000 $)	1 430
• Une augmentation de la subvention du Perfectionnement et de la formation du personnel	393
• La restructuration du programme de formation linguistique	(2 048)
• Une réduction des effectifs dans le cadre du programme quinquennal du gouvernement	(1 229)

- Une modification des besoins nets de trésorerie dans le fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel, en raison d'une diminution prévue des dépenses et des recettes de formation attribuable en grande partie au virement de 48 années-personnes au Centre canadien de gestion (1 126)

- Un rajustement technique en raison de la surestimation des dépenses salariales (967)

- Le virement de quatre années-personnes de l'activité Administration et de deux années-personnes de l'activité Programmes de dotation au Centre canadien de gestion (334)

- Une réduction des niveaux de ressources relatifs aux programmes d'équité en matière d'emploi, par suite d'une décision du Conseil du Trésor (87)

B. Explication de la différence : La différence de 10,9 millions de dollars entre les prévisions de 1988-1989 et le Budget principal de 1988-1989 est attribuable aux facteurs suivants :

- Une participation moins grande que prévu des ministères aux programmes d'équité en matière d'emploi; la modification de la politique de recouvrement du salaire des participants; un écart entre les rémunérations réelles versées aux participants et la détermination des coûts dans le Budget principal 10 564

- La prévision d'un excédent de ressources non salariales (135 000 $) et d'une sous-utilisation de crédits salariaux (1 387 000 $) 1 522

- Une modification des besoins nets de trésorerie dans le fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel, en raison d'une diminution prévue des dépenses et des recettes (1 121)

B. Rendement récent

1. Points saillants

Voici les principales réalisations relevées en 1987-1988 :

- l'entière décentralisation du Programme national de perfectionnement des autochtones et du Programme des carrières du Grand Nord (voir tableau 6, page 25);

- l'organisation d'ateliers, de programmes de formation, de séminaires, de méthodes d'orientation et la préparation de documentation visant à accroître la sensibilisation à l'équité en matière d'emploi et à relever

les défis du Programme de l'équité en matière d'emploi à l'échelle nationale et régionale, ainsi que la mise en service des systèmes d'information nécessaires sur l'équité en matière d'emploi (voir page 20);

- les mesures de réforme administrative ont donné lieu à des nominations plus opportunes, plus rentables et de meilleure qualité dans les ministères participants (voir page 20);

- le premier ministre a annoncé la création du Programme d'échange de cadres entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale en vue de faciliter l'échange de cadres de direction entre la fonction publique et le monde des affaires du Canada; afin d'aider à surveiller l'élaboration du programme, un comité consultatif constitué de chefs d'entreprises et d'administrateurs généraux a été établi. A la fin de l'année, 14 participants du milieu des affaires avaient été affectés à des ministères fédéraux (voir le tableau 8, page 27);

- la Commission et l'Université du Québec à Montréal ont conclu un accord en vertu duquel cette université crédite les cours offerts par la Direction générale des programmes de formation (voir page 18);

- les analyses professionnelles concernant les groupes Achat et approvisionnement (PG) et Services d'information (IS) ont été achevées; dans ce dernier cas, l'analyse a donné lieu à l'élaboration du cours d'orientation à l'intention des agents d'information (voir page 39);

- la Commission a procédé à la fusion intégrale de ses installations de formation linguistique et de formation du personnel au Centre Carson dans la région de la Capitale nationale, ce qui lui permet de simplifier ses activités de formation.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Programmes de dotation	46 308	54 201	**(7 893)**
Vérification	2 363	2 787	**(424)**
Appels et enquêtes	4 843	4 795	**48**
Programmes de formation	39 899	36 887	**3 012**
Administration	32 104	28 102	**4 002**
	125 517	126 772	**(1 255)**
Années-personnes	2 422	2 464	**(42)**

Explication de la différence : Les dépenses en 1987-1988 ont été de 1 255 000 dollars (soit 1 %) inférieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal. Cet écart est principalement attribuable aux facteurs suivants, qui se compensent les uns les autres :

	(en milliers de dollars)
• La dépense inférieure pour les Programmes de dotation résulte de la participation moins grande que prévu des autres ministères aux programmes d'équité en matière d'emploi, ainsi que du fait que les coûts réels en personnel pour les participants ont été plus bas que prévu dans le Budget principal des dépenses (environ $ 4,0 millions); des délais de dotation des postes vacants et du fait que les dépenses salariales réelles ont été inférieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses ($ 2,2 millions); du fait que le coût des services informatiques et des services aux locataires a été acquitté par l'Administration ($ 1,0 million); d'une réduction générale des autres dépenses de fonctionnement attribuable aux mesures de restriction ($ 0,7 million).	(7 893)
• La dépense inférieure pour la Vérification est attribuable à la fermeture de bureaux régionaux et aux délais de dotation des postes correspondants à Ottawa ($ 0,5 million), mais elle est compensée par l'octroi d'un marché de services professionnels pour l'élaboration d'une méthode de vérification ($ 0,1 million).	(424)
• La dépense supérieure pour les Programmes de formation résulte de la politique de réduction des effectifs du gouvernement qui permettait d'accorder une rémunération en remplacement de la partie non expirée de la période de priorité d'excédentaire, et du besoin d'embaucher d'autres professeurs de langue rémunérés à l'heure par suite de l'ordonnance d'un tribunal qui maintenait le nombre d'heures que doivent passer les professeurs en salle de classe ($ 3,8 millions); elle s'explique aussi par la prestation d'un nombre moins élevé que prévu de cours de langue ($ 0,9 million); la réinstallation du personnel de l'édifice Fontaine à l'Esplanade Laurier et au Centre Carson ($ 0,4 million); l'embauche d'agents contractuels plutôt que d'employés à plein temps ($ 0,3 million); cette dépense est compensée par	
• des économies découlant de la prestation gratuite de locaux de formation pour le Centre Asticou et par le fait que les coûts de location du Centre de Touraine et de l'édifice Fontaine ont été plus bas que prévu ($ 0,6 million); par les ressources fournies par d'autres ministères pour la prestation de cours, et les délais de dotation de postes vacants ($ 0,7 million); le coût de services informatiques et de services aux locataires payé par l'Administration ($ 0,4 million); l'annulation de cours de langue dans les régions	

($ 0,4 million); et la réinstallation d'un nombre moins élevé que prévu de professeurs de langue ($ 0,3 million). 3 012

- La dépense supérieure pour l'Administration est attribuable à la politique gouvernementale de rémunération en remplacement de la partie non expirée de la période de priorité d'excédentaire, et à la sous-estimation des indemnités de départ ($ 0,6 million); au fait que les taux réels de rémunération et la contribution de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés ont été plus élevés que ce qui était prévu dans le Budget des dépenses ($ 1,1 million); au fait que le coût ministériel des services aux locataires et l'acquisition de systèmes et de matériel informatiques ($ 2,3 millions) a été payé au nom d'autres programmes, en particulier la Dotation et la Formation. 4 002

C. Données de base

1. Introduction

La Commission de la fonction publique est responsable de l'interprétation et de l'application du principe du mérite dans le processus de dotation de la fonction publique et est comptable au Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP). Elle est désignée comme ministère aux fins de l'application de la Loi relative à la gestion des finances publiques, le Secrétaire d'État agissant en qualité de ministre compétent.

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique régit la dotation dans la fonction publique et confère à la Commission le pouvoir exclusif de procéder aux nominations dans tous les organismes et ministères gouvernementaux qui ne jouissent pas de pouvoirs de dotation distincts en vertu d'une loi particulière. La Commission ne nomme pas les employés des organismes ayant la qualité d'"employeurs distincts", à l'exception de ceux de la Commission des relations de travail dans la fonction publique. Ces "employeurs distincts", dont la liste se trouve à l'annexe 1 de la Partie II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, sont les commissions et organismes de la fonction publique à l'égard desquels le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique autorise la Commission à déléguer aux ministères et organismes ses pouvoirs exclusifs de dotation. Grâce à la délégation, la Commission a pu confier aux ministères d'importantes responsabilités en matière de sélection et de nomination. Dans le cadre de ses responsabilités globales et compte tenu de la diversité et des besoins particuliers des ministères, sous réserve de certaines conditions comme l'autorisation préalable de pourvoir à un poste, la Commission délègue son pouvoir de dotation aux ministères dans une proportion appréciable. Elle délègue le pouvoir absolu à l'égard de tous les aspects du processus de dotation pour ce qui touche 66 % de toutes les nominations. Elle conserve des pouvoirs importants à l'égard des secteurs qui se prêtent le mieux à un contrôle central; elle exerce ainsi une influence majeure à l'égard de 30 % de toutes les nominations en faisant elle-même le recrutement et la présentation des candidats aux concours publics et en remplaçant les personnes bénéficiant d'une priorité de dotation. Pour ce qui est du recrutement de membres pour la catégorie de la gestion et de l'avancement à l'intérieur de cette catégorie, la Commission conserve tous les pouvoirs.

C'est elle qui élabore les politiques, procédures et programmes qui régissent la dotation dans la fonction publique, qui établit les mécanismes d'appel à l'endroit des nominations et des recommandations de renvoi ou de rétrogradation et qui définit les conditions d'enquête dans les cas de plaintes se rapportant à des questions de dotation non susceptibles d'appel et à des cas de harcèlement envers la personne; c'est elle enfin qui supervise le fonctionnement de la dotation déléguée.

2. Mandat

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme apolitique, responsable devant le Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Aux termes de cette loi, elle doit veiller à ce que le principe du mérite, qu'elle a défini, soit respecté dans toutes les activités de dotation au sein de la fonction publique.

Les responsabilités de la Commission de la fonction publique aux termes de la LEFP et des accords conclus avec le Conseil du Trésor se répartissent en deux catégories : les responsabilités exclusives et les responsabilités non exclusives. Les principales responsabilités dans chacune de ces catégories sont les suivantes:

Responsabilités exclusives : Aux termes de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la Commission a la responsabilité exclusive dans les domaines suivants:

- les nominations à des postes dans la fonction publique de personnes choisies à l'intérieur ou à l'extérieur de celle-ci (Programmes de dotation);
- l'élaboration et l'application de méthodes et de normes de sélection des candidats aux emplois dans la fonction publique (Programmes de dotation);
- l'administration d'un système d'appel concernant les nominations et les rétrogradations ou renvois pour incompétence ou incapacité (Appels et enquêtes);
- la vérification des activités de dotation (Vérification);
- les enquêtes relatives aux irrégularités ou injustices en matière de dotation (Appels et enquêtes);
- l'application de l'article 32 de la LEFP qui traite des activités politiques des fonctionnaires (Administration);
- les rétrogradations ou les renvois pour incompétence ou incapacité (Administration); et
- la recommandation au gouverneur en conseil d'exclusions des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (Programmes de dotation).

Responsabilités non exclusives : La Commission de la fonction publique est aussi responsable de certaines fonctions qui ne relèvent pas de son ressort exclusif et qui lui sont déléguées par le Conseil du Trésor du Canada. Il s'agit des domaines suivants :

- la formation en gestion et la formation spécialisée (Programmes de formation);
- la formation linguistique (Programmes de formation);
- les cours et les programmes de perfectionnement (Programmes de formation et de dotation);
- la vérification de certaines fonctions de gestion du personnel (Vérification);
- les enquêtes relatives aux plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne (Appels et enquêtes);
- des activités précises dans les domaines de la planification des ressources humaines, de l'orientation et du perfectionnement professionnel pour la catégorie de la gestion, et la participation des groupes sous-représentés (Programmes de dotation).

3. Objectif du Programme

La Commission a pour objectif d'aider au maintien d'une fonction publique compétente en s'assurant que les personnes les mieux qualifiées sont recrutées à la fonction publique ou y obtiennent des promotions, que des employés qualifiés sont déployés pour satisfaire aux besoins des opérations et que certains services de formation sont fournis au nom du Conseil du Trésor.

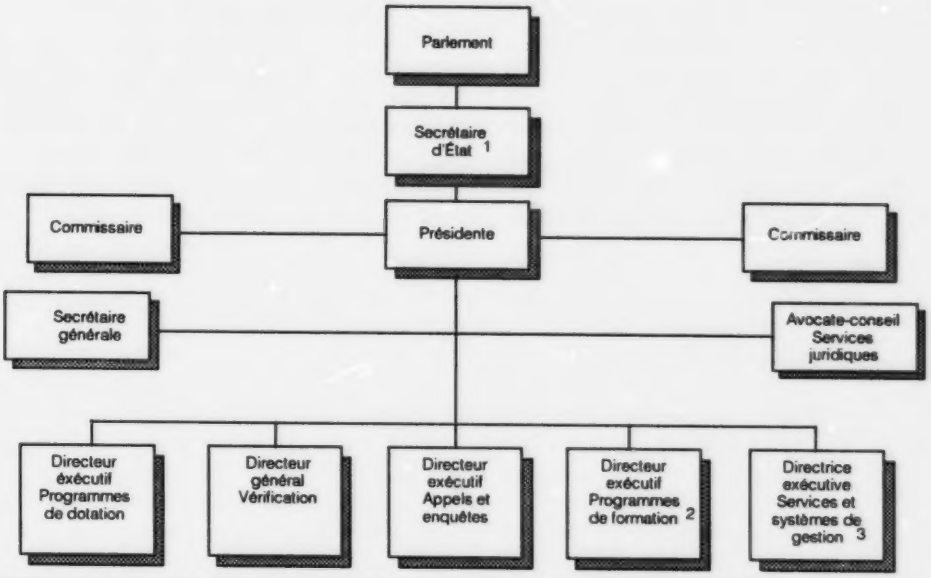
4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure par activité : Le programme de la Commission de la fonction publique comprend cinq activités : Programmes de dotation, Vérification, Appels et enquêtes, Programmes de formation et Administration.

Organisation : Le tableau 3 montre les liens hiérarchiques des différentes directions générales de la Commission de la fonction publique et les ressources correspondantes. Chaque activité de programme correspond à une direction générale, sauf l'activité "Administration" qui englobe les cabinets de la présidente et des commissaires, le Secrétariat exécutif, les Services juridiques et les Services et systèmes de gestion.

Outre ses bureaux situés dans la région de la Capitale nationale, la Commission a des bureaux régionaux et des bureaux de district à St. John's, à Charlottetown, à Halifax, à Moncton, à Québec, à Montréal, à Toronto, à Winnipeg, à Regina, à Edmonton, à Iqaluit, à Vancouver, à Yellowknife et à Whitehorse. Ces bureaux sont chargés de faciliter au public canadien l'accès aux emplois dans la fonction publique et d'offrir les services de la Commission dans tout le Canada.

Tableau 3 : Ressources requises par service et par activité



Années-personnes	1 124	49	86	723	479
(en milliers de dollars)	60 566	2 976	4 717	36 489	27 895

1 Le secrétaire d'État agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui trait à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et en qualité de ministre compétent aux fins de la Loi sur l'administration financière.

2 Inclut un fonds renouvelable pour lequel une autorisation de retirer jusqu'à 4,5 millions de dollars du Trésor est en vigueur.

3 Des ressources de 2 233 000 $ et de 37 années-personnes pour les cabinets de la présidente et des commissaires, pour celui de la secrétaire générale et pour les Services juridiques ont été incluses dans les ressources des Services et systèmes de gestion, pour constituer l'ensemble de l'activité Administration.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Voici les facteurs qui ont des répercussions sur la Commission de la fonction publique en tant qu'organisme central et en tant que ministère :

- Les questions d'équité en matière d'emploi prendront une importance accrue sur les plans de l'envergure et de la visibilité car, partout au pays, les membres des groupes minoritaires mettent de plus en plus l'accent sur les droits et libertés individuels et réclament avec de plus en plus d'insistance une participation accrue à l'activité gouvernementale.

- L'objectif de réduction des effectifs de la fonction publique de 15 000 années-personnes d'ici 1990-1991 a forcé la plupart des ministères à

appliquer des mesures de compression. Pour la Commission de la fonction publique, cela suppose la prestation de services à un plus grand nombre d'employés bénéficiaires d'une priorité de placement et rend plus difficile l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi.

- En tant que ministère, la Commission de la fonction publique est déterminée à réduire son effectif de 270 années-personnes d'ici 1990-1991 en vertu des mesures de restriction du gouvernement. En outre, la Commission s'est engagée à appliquer une réduction supplémentaire de 281 années-personnes pour la mise en oeuvre de la nouvelle politique de formation linguistique. (Voir page 19, Réduction des ressources à la CFP.)

- La nouvelle Loi des langues officielles et les politiques du Conseil du Trésor qui en découlent auront une incidence sur la sous-activité Formation linguistique et entraîneront des changements dans l'organisation et l'orientation de la formation.

- Depuis quelques années, la proportion des jeunes dans la fonction publique a diminué de façon appréciable, ce qui a entraîné une augmentation de l'âge moyen des fonctionnaires. Combiné au vieillissement général de l'effectif fédéral, cet âge moyen est susceptible d'augmenter encore dans des proportions alarmantes si aucun changement n'est apporté dans l'avenir aux processus de recrutement. La conséquence la plus préoccupante de cette masse d'employés (que l'on retrouve actuellement dans la tranche d'âge des 30 à 45 ans) est sans doute la série de problèmes qui se poseront au moment de remplacer ces employés au tournant du siècle, lorsqu'ils atteindront l'âge de la retraite. Le vieillissement devient donc un problème de planification et de gestion des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique.

- Parmi les autres conséquences de la réduction des années-personnes et du vieillissement, on retrouve un autre phénomène que l'on appelle le plafonnement ou le "blocage professionnel". Le plafonnement risque d'avoir des conséquences négatives sur le moral et la motivation des employés et peut entraver le développement des jeunes fonctionnaires. Cela entraîne le besoin de favoriser une plus grande mobilité horizontale et de recourir aux affectations spéciales dans le cas des fonctionnaires touchés par le plafonnement.

- A la suite du jugement de la Cour fédérale d'appel qui rendait caduc l'alinéa 32(1)a) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique portant sur les activités politiques, une demande de congé pour interjeter appel à la Cour suprême a été déposée. Une nouvelle loi pourrait aussi être proposée à la Chambre des communes. Si la voie législative est choisie, il pourrait être nécessaire de rajuster les mandats et de clarifier l'information transmise aux gestionnaires et aux autres fonctionnaires.

2. Initiatives

Les initiatives ci-après seront entreprises en 1989-1990 :

Initiatives relatives au régime de dotation : La Commission de la fonction publique prendra les initiatives suivantes :

- la modification de certains articles du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (REFP) afin d'assouplir les modalités pour la tenue des concours, d'augmenter les pouvoirs susceptibles de délégation aux administrateurs généraux et de clarifier la situation des nominations intérimaires;

- la mise au point de nouveaux instruments de communication complets portant sur les politiques et lignes directrices relatives au régime de dotation;

- l'accroissement du pouvoir des gestionnaires dans certains domaines, tels que les nominations sans concours donnant lieu à des mutations latérales;

- la mise sur pied de programmes d'accréditation et de formation pour assurer, à long terme, la compréhension et le respect du régime de dotation;

- la préparation de documents de formation complémentaires faisant ressortir les rôles et les responsabilités des gestionnaires et des agents du personnel dans le cadre du régime de dotation;

- l'établissement du processus, des critères et des méthodes à suivre par la Commission pour la vérification de la dotation déléguée (Programmes de dotation : voir page 19, Modèle du régime de dotation).

Normes de sélection : A la suite d'un examen et d'une évaluation approfondis des 74 normes de sélection en usage présentement, la Commission regroupera toutes les normes dans un document. Les nouvelles normes de sélection, par opposition aux normes actuelles, sont non stipulatrices de nature et elles visent à donner au gestionnaire plus de latitude et de professionnalisme dans l'embauche du meilleur candidat pour un poste donné. Afin que les nouvelles normes soient bien comprises et administrées efficacement, des cours de formation et de perfectionnement seront offerts à tous les agents de dotation (Programmes de dotation).

Recrutement et présentation : Afin d'améliorer les procédés et pratiques de recrutement et de présentation dans la fonction publique fédérale, la Commission entend :

- renforcer la fonction du recrutement postsecondaire, c'est-à-dire :

  a) élaborer et mettre en oeuvre des stratégies visant à rehausser auprès des finissants des établissements d'enseignement postsecondaire l'image d'une carrière dans la fonction publique fédérale;

b) accroître l'utilisation du recrutement postsecondaire comme moyen de répondre aux besoins des ministères en ressources humaines;

c) mettre en vigueur des mesures qui aideront à sélectionner les étudiants les plus prometteurs conformément aux besoins des ministères;

d) recruter les diplômés d'université les plus prometteurs en gestion et les développer pour en faire les cadres intermédiaires et supérieurs de demain;

- raffermir la gestion du Système national du répertoire des candidats (SNRC), c'est-à-dire :

a) assurer l'uniformité du codage, afin que les curriculum vitae des postulants qualifiés pour des emplois particuliers dans la fonction publique soient régulièrement retirés du SNRC et jumelés aux emplois;

b) offrir de la formation aux agents de recrutement afin d'assurer le maintien du niveau de connaissance requis et l'utilisation uniforme du SNRC;

c) examiner les approches de la CFP pour ses autres processus et pratiques de recrutement et de présentation de façon à déterminer les secteurs susceptibles d'amélioration et à établir le cadre de mise en oeuvre;

d) se pencher sur les pratiques de recrutement et de présentation qu'applique la Commission de l'emploi et de l'immigration (CEIC) pour le compte des ministères fédéraux afin de déterminer s'il y a lieu d'apporter des améliorations et, dans l'affirmative, de définir en collaboration avec la CEIC des façons appropriées de mettre en oeuvre ces améliorations;

e) passer en revue les méthodes de recrutement des ministères employeurs majoritaires afin de déterminer s'il y a lieu d'apporter des améliorations et, dans l'affirmative, d'élaborer les plans d'amélioration en collaboration avec les ministères employeurs majoritaires (Programmes de dotation).

Attribution de crédits pour les cours : La Commission poursuivra ses efforts pour obtenir auprès des universités de chaque province la reconnaissance officielle de certains de ses cours. En outre, la Commission s'efforcera particulièrement d'obtenir des crédits pour ses cours dans les CEGEP du Québec et les collèges communautaires des autres provinces. La Commission fournira également le soutien nécessaire à un comité d'examen de l'attribution de crédits (Programmes de formation).

Formation adaptée aux peuples autochtones : Soucieuse d'offrir aux autochtones davantage de possibilités d'emploi dans l'administration fédérale, la Commission élaborera des cours adaptés dans différents domaines afin de répondre aux besoins spécifiques des autochtones (Programmes de formation).

Formation en alphabétisation : En préparation de l'année 1990, qui a été proclamée par les Nations Unies année internationale de l'alphabétisation, la Commission élargira sa formation

en communication afin d'y inclure des cours en alphabétisation fonctionnelle (Programmes de formation).

Évaluation de l'activité Programmes de formation : En septembre 1988, la Commission a entrepris une évaluation de la formation du personnel et de l'assurance de la qualité dans son activité Programmes de formation (exception faite de la formation linguistique et de la formation des cadres). Le but de la Commission dans le cadre de cette étude est de s'enquérir comment les Programmes de formation peuvent mieux servir les ministères et promouvoir l'excellence dans la fonction publique. L'étude servira à examiner la place qu'occupent les Programmes de formation dans le contexte plus global de la formation au sein de la fonction publique, ainsi que l'efficacité des services et des produits du programme. L'étude servira aussi à évaluer l'incidence de la structure organisationnelle et du système de récupération des coûts des Programmes de formation sur la capacité qu'ont ces derniers d'atteindre leurs objectifs. Un rapport final est prévu en 1989 (Administration).

3. État des initiatives annoncées antérieurement

Voici l'état d'avancement des initiatives déjà mentionnées dans les plans de dépenses des années précédentes:

Modèle du régime de dotation : Comme il en a été fait état dans le plan de dépenses 1988-1989, l'élaboration d'un modèle pour le régime de dotation de la fonction publique est terminée. La mise en oeuvre des initiatives relatives au régime de dotation qui en découlent commence en 1989-1990 (voir page 17, Initiatives relatives au régime de dotation).

Recrutement : Comme il en a été fait état dans le plan de dépenses 1988-1989, un groupe de travail a été formé et mandaté pour s'assurer que des systèmes de répertoire efficaces et les programmes de recrutement appropriés existent pour permettre le recrutement des personnes les plus compétentes et répondre, dans les délais impartis, aux besoins des ministères et de la fonction publique en personnel compétent. La Commission de la fonction publique continuera de s'assurer que le processus de recrutement prend en considération les femmes, les francophones, les autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles. En 1989-1990, on continuera de s'efforcer d'attirer des diplômés très prometteurs des établissements postsecondaires afin de pourvoir la fonction publique de demain d'agents et de gestionnaires qualifiés.

Recours : Comme il en a été fait mention dans le plan de dépenses de 1988-1989, la Commission, dans ses efforts pour aider les ministères à bonifier leurs mécanismes de recours internes, agira comme expert technique pour l'élaboration de modules de cours ministériels et interministériels à l'intention des enquêteurs ministériels sur les cas de harcèlement, des gestionnaires et des agents de relations de travail.

Réduction des ressources de la CFP : Comme il en a été fait mention dans le plan de dépenses de 1988-1989, la Commission a atteint ses objectifs de réduction des effectifs jusqu'à maintenant et elle continuera de poursuivre son but de réduire ses ressources en années-personnes afin d'atteindre les objectifs qui restent, soit une diminution de 37 autres années-personnes en vertu du programme de restrictions du gouvernement d'ici l'année prochaine et de 130 années-personnes d'ici 3 ans en vertu de la nouvelle politique de formation linguistique. Jusqu'ici, la réduction des années-personnes à la Commission s'est déroulée comme prévu grâce surtout à la réaffectation des employés touchés.

En plus de la réduction des ressources de la Commission dans le cadre du programme de restrictions du gouvernement, la modification de la politique du gouvernement en matière de formation linguistique a nécessité une autre réduction de 40 années-personnes dans les programmes de formation de la Commission en 1988-1989. Grâce aux mécanismes spéciaux d'orientation et de placement des employés qui ont été mis sur pied pour aider les personnes touchées, il a été possible d'éviter les mises en disponibilité involontaires.

Réforme administrative : Dans le cadre de cette réforme, présentée dans le plan de dépenses 1984-1985, six des seize ministères qui ont entrepris des projets de réforme administrative depuis 1984 avaient terminé, au 31 mars 1988, la mise en oeuvre des mesures proposées pour améliorer l'efficience et l'efficacité. Avec les conseils que fournit sur demande la Commission de la fonction publique, la mise en oeuvre s'est poursuivie dans tous les autres ministères. Une évaluation de l'avancement a été faite en 1987-1988 dans les trois premiers ministères visés par la réforme administrative, et les progrès suivants ont été relevés : les délais de dotation ont raccourci; de plus en plus, le pouvoir de dotation est délégué aux gestionnaires organiques; la paperasse a diminué sensiblement, tout comme les coûts y afférents; un meilleur esprit de compréhension et de partenariat s'est installé entre les spécialistes du personnel et les gestionnaires organiques, ce qui a une incidence positive sur la planification et la gestion des méthodes de dotation employées dans les ministères; l'utilisation d'un éventail plus étendu d'instruments d'évaluation contribue à rehausser la qualité des nominations. La rétroaction reçue des autres ministères visés par la réforme administrative confirme également l'impression d'une amélioration continue.

Équité en matière d'emploi : Conformément à l'initiative dont il a été fait mention dans le plan de dépenses de 1988-1989, la Commission de la fonction publique a mis sur pied un groupe de travail par l'entremise duquel elle vise à intégrer les principes d'équité en matière d'emploi dans le processus normal de dotation. En outre, la Commission de la fonction publique trouvera des occasions d'accroître la proportion des membres des groupes cibles dans certains groupes professionnels; elle appuiera davantage les coordonnateurs de l'équité en matière d'emploi dans l'administration fédérale; elle s'assurera que tous les responsables de la dotation comprennent parfaitement les principes et pratiques de l'équité en matière d'emploi, et elle continuera d'appliquer et de gérer les programmes spéciaux approuvés par le gouvernement.

Priorité : Comme il en a été fait mention dans les points saillants du plan de dépenses de 1988-1989, la Commission continuera, dans un milieu toujours caractérisé par les restrictions et les compressions, de faire en sorte que les personnes bénéficiaires d'une priorité reçoivent un traitement équitable, ce qui inclut, s'il y a lieu, des possibilités de recyclage. La Commission encouragera les ministères à adopter des approches novatrices et imaginatives pour remplacer et recycler les employés, en ne perdant jamais de vue cependant l'objectif d'une fonction publique hautement compétente.

E. Efficacité du Programme

La Commission de la fonction publique a terminé deux études d'évaluation en 1987-1988.

Tout d'abord, une évaluation de la fonction **appels** de la Commission lui a permis de constater qu'elle s'acquittait de ses tâches avec efficience, efficacité, compétence et professionnalisme. L'examen des décisions d'appel effectivement rendues a permis de constater qu'elles sont cohérentes, raisonnables et légalement fondées.

Un sondage mené auprès des appelants, des gestionnaires et des agents de dotation a indiqué que tous les participants jugent le processus des appels comme juste, axé sur l'examen de leurs préoccupations et efficace en ce sens. Ils disent aussi des présidents des comités d'appel que ce sont des personnes justes, compétentes, polies et bien organisées.

Les plaintes quant aux répercussions des appels sur la quantité de paperasse et sur la longueur des délais pour mener à terme une opération de dotation susceptible d'appel ont été jugées non fondées.

Une analyse des affaires portées en appel qui ont donné lieu à une décision (par opposition aux affaires pour lesquelles le comité a statué qu'il n'avait pas compétence en l'espèce ou aux affaires où l'appelant a retiré son appel) indique que 19 % des appels faits d'un concours interne et 57 % des appels faits d'une nomination sans concours ont été accueillis. Lorsque les appels étaient accueillis, on a constaté que la nomination a été revisée dans 41 % des cas.

Au bout de la ligne, les appels ont une influence sur le résultat de seulement six nominations faisant suite à un concours interne sur mille et de deux nominations sans concours sur dix mille. Entrent en considération dans ces statistiques des facteurs comme la probabilité qu'une nomination soit portée en appel, qu'un appel soit accueilli ou qu'un appel accueilli donne lieu à une révision quelconque de la nomination.

Dans l'ensemble, les auteurs de l'évaluation ont réaffirmé avec vigueur le rôle important que joue la fonction des appels dans le processus de dotation et dans la protection du principe du mérite.

Deuxièmement, une évaluation des **programmes d'équité en matière d'emploi** a permis de constater que bien que ces programmes spéciaux aient réussi à faciliter l'entrée dans la fonction publique de certains membres des groupes cibles, les efforts orientés vers l'équité en matière d'emploi ne sont pas suffisamment intégrés au processus de dotation normal. La signification de l'équité en matière d'emploi n'est pas non plus très largement comprise, ce qui entraîne des écarts dans l'application des mesures d'équité en matière d'emploi dans l'ensemble de la fonction publique. Enfin, il y a lieu d'insister sur la planification nécessaire pour l'élaboration de stratégies efficaces d'équité en matière d'emploi. A la lumière de ces constatations, les auteurs de l'évaluation ont recommandé que la CFP assume davantage son leadership dans le domaine de l'équité en matière d'emploi en aidant les ministères à établir des buts stratégiques, en leur fournissant des services d'information et d'analyse ainsi qu'en relevant et en éliminant tous les obstacles qui se posent actuellement aux membres des groupes cibles. Les auteurs de l'évaluation ont aussi recommandé que les programmes actuels soient élargis et qu'on modifie leur mode d'administration et d'exécution. Un groupe de travail a récemment été formé pour examiner les questions susmentionnées.

Une troisième évaluation est terminée. Il s'agit d'un examen général des activités de la Commission en matière de recrutement et de présentation. Tous les problèmes relevés ont été confiés à un groupe de travail que la Commission a mandaté pour améliorer sa performance dans ce domaine.

On peut trouver dans la section II, Analyse par activité, d'autres données sur la performance de la Commission de la fonction publique dans certains secteurs d'activité.

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de dotation

Objectif

L'objectif de l'activité Programmes de dotation est d'aider au maintien d'une fonction publique compétente et représentative et de voir à doter la fonction publique de personnes qualifiées.

Description

L'activité Programmes de dotation englobe les activités de soutien à la dotation déléguée et non déléguée, y compris l'élaboration des politiques, le ressourcement de la catégorie de la gestion, l'administration de la délégation des pouvoirs de dotation, la création de tests et la détermination de normes de sélection, l'administration des priorités en dotation, et les services de soutien au recrutement et aux promotions. Cette activité comprend aussi l'exécution des programmes d'équité en matière d'emploi et des programmes spéciaux de perfectionnement se rapportant à la catégorie de la gestion, et la coordination de certaines parties du Programme des langues officielles dont la responsabilité incombe à la CFP. Pour de plus amples renseignements sur les opérations de chaque sous-activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 46 % des dépenses totales de fonctionnement et 46 % du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions dans le Budget des dépenses principal s'élèvent à 60,6 millions de dollars (voir tableau 4), dont 50,7 millions de dollars, soit 84 %, pour les frais de personnel.

Tableau 4 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Élaboration des programmes	**10 720**	**185**	8 436	193	9 863	157
Opérations régionales	**38 452**	**752**	30 792	748	25 161	603
Programmes de la catégorie de la gestion	**6 909**	**106**	5 100	101	7 062	110
Politiques, contrôle et information	**3 971**	**71**	2 907	70	3 638	72
Secrétariat aux langues officielles	**514**	**10**	431	10	584	10
	60 566	**1 124***	47 666	1 122	46 308	952

* Les participants à des programmes de mesures spéciales en vertu des programmes d'équité en matière d'emploi comptent pour 346 années-personnes aux programmes, et l'administration et les conseillers pour 73 années-personnes.

Explication de la différence: L'écart des besoins en ressources pour 1989-1990 est expliqué dans l' "Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont été inférieurs de 15 % à ce qui avait été prévu (tableau 5).

Tableau 5 : Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Élaboration des programmes	9 863*	24 527	**(14 664)**
Opérations régionales	25 161*	22 368	**2 793**
Programmes de la catégorie de la gestion	7 062*	5 561	**1 501**
Politiques, contrôle et information	3 638*	1 091	**2 547**
Secrétariat aux langues officielles	584	654	**(70)**
	46 308	54 201	**(7 893)**

* Dans ces données, on tient compte du transfert de responsabilités entre différentes composantes.

Explication de la différence: La différence entre les dépenses réelles de 1987-1988 et le Budget des dépenses principal est expliquée dans l' "Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

On présente ci-après des renseignements sur chacune des cinq composantes de cette activité.

Élaboration des programmes : Cette composante élabore des normes, des directives, des méthodes et des procédures pour mettre en oeuvre les politiques de dotation de la Commission de la fonction publique. Elle s'occupe des tests professionnels et des tests de langue, des normes de sélection et des activités des centres d'évaluation.

L'autre fonction principale de cette composante est l'élaboration des programmes et initiatives d'équité en matière d'emploi.

Opérations régionales : Cette composante s'occupe principalement de fournir tous les services et de veiller au déroulement de toutes les activités dans le domaine de la dotation non déléguée pour toutes les catégories professionnelles à l'exception des catégories du soutien administratif et de l'exploitation à l'extérieur de la région de la Capitale nationale et de la catégorie de la gestion. Ces services comprennent tous les aspects concernant le recrutement, les présentations, l'évaluation linguistique, les nominations, le placement des prioritaires, l'administration du Programme d'enseignement coopératif (tableau 7) et la réalisation de programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi (tableau 6). Les autres responsabilités, qui absorbent environ 13 % des ressources, comprennent la prestation d'aide et de conseils aux ministères sur la dotation déléguée, la tenue d'enquêtes en matière de dotation visant à donner un avis en vertu de l'alinéa 21b) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, le suivi des appels accueillis et divers autres types de services de soutien à la dotation.

Tableau 6 : Programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi— Aperçu statistique de la participation

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Perfectionnement des autochtones[1]				
Total des participants	184	193	191[2]	108
Nouveaux participants	108	94	107[2]	56
Nombre de finissants[3]	98	77	46	42
Carrières du Grand Nord[1]				
Total des participants	84	112[4]	85	76
Nouveaux participants	15[4]	36	25	32
Nombre de finissants[3]	41	22	4	14
Programmes d'accès pour les personnes handicapées[1]				
Total des participants	150	196	254	252
Nouveaux participants	128	130	211	142
Nombre de finissants[3]	102	127	119	145
Minorités visibles				
Total des participants	160	150	123[5]	7[5]
Nouveaux participants	120	60	116[5]	7[5]
Nombre de finissants[3]	137	129	19[5]	0[5]
Formation des femmes dans les métiers non traditionnels				
Total des participantes	115	98	s/o	s/o
Nouvelles participantes	77	88	s/o	s/o
Nombre de finissantes[3]	76	49	s/o	s/o

1 Par suite d'évaluations, on a modifié les modalités de ces programmes; ainsi, la durée des affectations peut dorénavant varier, alors qu'elle était fixe antérieurement. Cela donne lieu à des écarts dans le nombre de participants d'une année à l'autre.

2 Sont inclus 47 étudiants qui ont occupé un emploi d'été en vertu du Programme national de perfectionnement des autochtones en 1987-1988. La reconduction de ce programme n'est pas garantie d'année en année puisqu'elle dépend des ressources disponibles. Lors des années antérieures, les stagiaires d'été étaient désignés séparément.

3 Les "finissants" comprennent les participants qui avaient d'abord été embauchés pour une période déterminée et ont maintenant été nommés pour une période indéterminée à un poste dans un ministère; qui avaient d'abord été nommés pour une période indéterminée et ont maintenant terminé une affectation de perfectionnement; qui avaient d'abord été nommés employés de la CFP et ont maintenant été nommés à un poste pour une période indéterminée dans un ministère; ainsi que les participants qui ont terminé le programme, selon les définitions précédentes, mais qui ont quitté la fonction publique fédérale.

4 En 1988-1989, plusieurs participants ont adhéré au programme tard durant l'année; le nombre de nouveaux participants prévu en 1989-1990 s'en trouve ainsi réduit.

5 Les données de 1986-1987 et 1987-1988 sur les minorités visibles ont été rajustées, par suite de la redéfinition des produits du programme.

Nota : Pour plus de détails sur les ressources, vour le tableau 4, page 23.

Tableau 7 : Processus de dotation (non déléguée) — Aperçu statistique

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel* 1987-1988	Réel* 1986-1987
Nominations	2 010	2 010	1 973	1 930
Recrutement (demandes d'emploi traitées)	115 000	115 000	113 288	109 890
Présentations	13 300	13 300	13 035	11 735
N^bre moyen de jours avec annonce**	47	47	43	41
N^bre moyen de jours sans annonce	7	7	7	6
Évaluation linguistique	17 600	17 600	16 829	10 397
Administration des priorités				
Nouvelles inscriptions	6 000	6 000	7 322	5 922
Placements	4 000	4 000	3 769	4 341
Demandes Co-op traitées	4 900	4 900	4 792	4 508

* Les nombres réels de nominations ont été rajustés pour représenter les statistiques nationales plutôt que celles de la région de la Capitale nationale comme par le passé.

** Le nombre de 47 jours correspond au but visé pour les présentations; à 43 jours, on constate que les présentations, en moyenne, ont été faites plus rapidement que dans le délai visé.

Programmes de la catégorie de la gestion : Les Programmes de la catégorie de la gestion ont été créés en 1982 à la suite de la décision de constituer une catégorie de la gestion pour la fonction publique. Les deux groupes professionnels composant cette catégorie sont celui des gestionnaires supérieurs (1 984 SM en 1988) et celui des cadres de direction (2 591 EX en 1988). La Commission de la fonction publique est responsable du recrutement, de la sélection et de la nomination des membres de la catégorie de la gestion choisis tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la fonction publique. Elle est aussi chargée de fournir une orientation professionnelle tant à ceux qui aspirent à un poste de la catégorie qu'à ceux qui y sont déjà. Par l'intermédiaire de cette composante, la Commission fournit des services à l'intention de la catégorie par le truchement des programmes suivants : les portefeuilles de ressourcement, le Bureau du recrutement externe, les Affaires extérieures et les programmes internationaux, le programme Cours et affectations de perfectionnement, le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes et les programmes d'échanges (Échanges Canada et Échanges de cadres entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale). On présente ci-après un aperçu statistique de ces programmes (tableau 8).

Tableau 8 : Programmes de la catégorie de la gestion — Aperçu statistique

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Portefeuilles de ressourcement :				
Demandes de dotation reçues	1 050	1 050	1 157	933
Nominations	1 000	1 000	1 007	845
Cas d'intervention offerts aux gestionnaires	230	220	216	270
Séances d'orientation professionnelle*	3 400	3 400	3 324	2 014
Cours et affectations de perfectionnement (CAP) :				
Région de la Capitale nationale (RCN)				
Séances d'orientation	665	660	659	661
Affectations arrangées	215	200	168	219
Participants actuellement inscrits	195	190	167	180
Proportion de femmes admises au programme CAP (RCN)	47%	47%	46%	40%
Programme CAP de l'Ouest				
Séances d'orientation	290	230	340	339
Affectations arrangées	30	36	33	29
Participants actuellement inscrits	55	58	41	29
Proportion de femmes admises au programme CAP de l'Ouest	40%	39%	30%	42%
Programme Échanges Canada (PEC) :				
Séances d'orientation	360	330	319	242
Affectations arrangées	110	105	102	105
Participants actuellement inscrits	210	205	201	180
Proportion de femmes admises au PEC	30%	30%	27%	9%
Échanges de cadres de direction entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale :				
Affectations arrangées	13**	19	14	s/o
Participants actuellement inscrits	30	30	11	s/o
Programmes internationaux :				
Dossiers ouverts	300	285	272	266
Canadiens affectés à des postes dans des organisations internationales	45	40	39	48
Échanges de gouvernement à gouvernement	30	30	28	44
Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes :				
Séances d'orientation	350	350	314	438
Présentations faites	1 500	1 500	1 553	1 685
Nombre de femmes dans la catégorie de la gestion	630	570	514	410

* Le nombre de séances d'orientation professionnelle a augmenté en raison des mesures de réduction des effectifs dans les ministères et d'un accroissement de la participation aux cours d'orientation SM et EX, avec l'orientation fournie à tous les participants qui s'ensuit.

** Les affectations ne sont arrangées que lorsque les participants quittent le programme et afin de maintenir le nombre de participants actuels au Programme d'échanges de cadres entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale au niveau optimal actuel de 30. En 1988-1989, on prévoit qu'il y aura environ 13 nouveaux participants.

Politiques, contrôle et information : Cette composante s'occupe de l'élaboration, de l'examen, de la consultation, du contrôle, de l'analyse et de la recherche concernant les politiques de dotation et les questions connexes. Elle se charge aussi d'exécuter des fonctions de coordination et d'intégration à l'appui des priorités et des besoins de la Commission, en portant une attention particulière à l'analyse des ressources humaines et en veillant à donner une perspective unique à toutes les données et à tous les systèmes de dotation. Pour la plupart, les activités de cette composante sont gérées par projets.

Secrétariat des langues officielles : Cette composante sert de principal intermédiaire entre la Commission et ses divers publics, pour les questions de langues officielles, notamment la vérification et l'évaluation en matière de langues officielles, les services de communication, les activités entreprises conjointement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, l'application du Décret d'exclusion sur les langues officielles et les activités concernant la participation des minorités de langues officielles.

B. Vérification

Objectif

L'objectif de l'activité Vérification est de veiller à ce que les activités qui sont régies par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique respectent les exigences de la loi et la politique de la Commission de la fonction publique, ainsi que de vérifier, pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor, la mesure dans laquelle les ministères se conforment à certaines politiques et procédures relatives à la gestion du personnel.

Description

L'activité Vérification comprend la revue des pratiques et procédures de dotation dans les ministères et à la Commission de façon à déterminer si les nominations sont conformes à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique ainsi qu'aux politiques de la Commission. Elle comprend aussi l'examen des méthodes d'administration des ministères pour certains aspects de leurs services de personnel dont le Conseil du Trésor est responsable en matière de politiques. Cette dernière activité est régie par un accord entre le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique. Pour de plus amples renseignements sur les opérations de cette activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 2 % des dépenses totales de fonctionnement et 2 % du nombre total des années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 3 millions de dollars (voir tableau 9) dont 2,6 millions de dollars, soit 87 %, pour les frais de personnel.

Tableau 9 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Vérification	**2 976**	**49**	1 926	35	2 363	34

Explication de la différence : L'écart des besoins en ressources pour 1989-1990 est expliqué dans l' "Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont diminué de 15 % par rapport aux prévisions (voir tableau 10).

Tableau 10 : Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Vérification	2 363	2 787	**(424)**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1987-1988 et le Budget principal est expliquée dans l' "Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

Opérations de vérification : Le nombre de vérifications à terminer en 1988-1989 a diminué sensiblement à cause du départ de vérificateurs expérimentés. La Direction générale de la vérification est maintenant dotée au maximum de son effectif d'années-personnes, et tous les nouveaux employés ont reçu la formation nécessaire pour donner un rendement efficace en 1989-1990.

Dans le cadre des améliorations apportées aux opérations de vérification, un nouveau processus de vérification qui se conforme aux normes de vérification généralement acceptées a été mis à l'épreuve et est actuellement en vigueur. D'après l'expérience qu'elle a jusqu'à maintenant de ce processus, la Commission s'affaire actuellement à réviser et mettre à jour, de façon continue, ses instruments de vérification. En outre, un service indépendant de contrôle de la qualité a été établi à la Direction générale de la vérification au cours de l'exercice financier 1988-1989.

Les points soumis à l'examen varient d'un ministère à l'autre, selon les questions d'intérêt pour la Commission et le Conseil du Trésor et le rendement de chaque ministère dans ses mesures d'autovérification et de contrôle.

Tableau 11 : Vérifications terminées — Aperçu statistique

	Nombre de vérifications terminées*	Nombre de postvérifications terminées*
Projeté (1989-1990)	14	—
Prévu (1988-1989)	6	2
Réel (1987-1988)	10	2
Réel (1986-1987)	11	7

* Une vérification est terminée lorsque l'administrateur général est informé des résultats définitifs de la vérification.

Nota : Les points à vérifier sont décrits dans le plan de vérification de 1989-1990; on y trouve à la fois des questions d'intérêt spécial et des points de contrôle courants.

C. Appels et enquêtes

Objectif

L'objectif de l'activité Appels et enquêtes est de veiller à ce que les appels interjetés par les fonctionnaires en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) ou les plaintes déposées par les fonctionnaires ou les postulants de l'extérieur concernant l'application de la LEFP pour les questions non susceptibles d'appel ou relatives au harcèlement à l'endroit de la personne soient traités avec équité, rapidité et impartialité; et d'adopter des mesures appropriées pour favoriser le règlement à l'amiable de ces questions.

Description

L'activité Appels et enquêtes, grâce à la mise sur pied de comités indépendants, comprend l'audition d'appels interjetés par les fonctionnaires à propos de présumées infractions à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique en ce qui concerne notamment les nominations, les rétrogradations et les renvois. Elle comprend aussi la tenue d'enquêtes sur des plaintes de présumées irrégularités dans les processus de dotation et de harcèlement à l'endroit de la personne en milieu de travail. Elle vise enfin à dispenser aux ministères, aux syndicats et aux personnes intéressées la formation, les conseils et l'aide nécessaires.

Pour de plus amples renseignements sur les opérations de l'activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 4 % des dépenses totales de fonctionnement et 3 % du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions dans le Budget des dépenses principal s'élèvent à 4,7 millions de dollars (voir tableau 12), dont 4 millions de dollars, soit 86 %, pour les frais de personnel.

Tableau 12 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Appels	**2 490**	**46**	2 511	46	2 453	45
Enquêtes	**2 227**	**40**	2 490	40	2 390	42
	4 717	**86**	5 001	86	4 843	87

Explication de la différence : L'écart des besoins en ressources pour 1989-1990 est expliqué dans l' "Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont été de 1 % supérieurs aux prévisions (voir tableau 13).

Tableau 13 : Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Appels	2 453	2 540	**(87)**
Enquêtes	2 390	2 255	**135**
	4 843	4 795	**48**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1987-1988 et le Budget des dépenses est expliquée dans l' "Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

On présente ci-après des renseignements sur les deux composantes de cette activité.

Appels : Cette Direction enquête et statue sur des appels de nominations faites ou proposées (article 21 de la LEFP) ou de recommandations de rétrogradation ou de renvoi pour incompétence ou incapacité (article 31 de la LEFP). Le tableau 14 donne un aperçu statistique des activités de cette composante.

Les efforts visant à améliorer l'efficience dans le traitement des appels se sont poursuivis en 1988-1989. Comme les clients acceptent maintenant plus volontiers de dévoiler leur argumentation avant la tenue de l'audience, on parvient soit à clarifier les questions complexes qui doivent être tranchées par un comité d'appel, soit à résoudre l'appel avant la tenue de l'audience. Depuis l'entrée en vigueur de cette façon de procéder en 1984, le pourcentage global de retraits a presque doublé pour atteindre une moyenne de 25 % de l'ensemble des appels interjetés.

Le nombre d'appels a diminué au cours des dernières années en raison de l'effort de réduction des effectifs du gouvernement, qui a contribué à faire baisser sensiblement le nombre de processus de sélection susceptibles d'appel. Cependant, il semble qu'en 1988-1989 le nombre de processus susceptibles d'appel soit en hausse et que, par voie de conséquence, le nombre d'appels en fasse autant. La forte augmentation du nombre d'appelants qui n'ont aucun droit d'appel résulte du nombre accru de nominations intérimaires sans concours. On prévoit néanmoins que l'utilisation des ressources humaines restera au même bas niveau que celui atteint l'an dernier. La Direction consacre des ressources considérables pour mieux faire comprendre à ses clients le processus des appels, notamment par l'organisation d'ateliers à l'intention des ministères et des syndicats, par la publication et la grande diffusion d'un bimensuel intitulé "Info-Appels", par la publication d'une chronique régulière dans la revue "Dialogue" de la Commission de la fonction publique et par la distribution de la brochure remise à jour sur les appels.

Tableau 14 : Appels — Aperçu statistique

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Processus de sélection susceptibles d'appel	9 000	8 400	6 870	5 315
Processus de sélection ayant fait l'objet d'un appel	1 350	1 100	830	629
Nombre d'appels	3 600	3 100	1 854	1 346
Décisions rendues*	900	800	683	605
Appels — Accueillis	250	200	220	170
— Rejetés	700	650	521	457
— Retirés par l'appelant	750	700	524	407
— Irrecevables	800	1 050	466	439
Pourcentage de décisions rendues conformément à la norme**				
— Article 21	80	84	83	77
— Article 31	60	70	67	54

* Le nombre d'appels est plus grand que le nombre de décisions rendues parce qu'une même décision peut s'appliquer à plusieurs appels.

** Quatre-vingt pour cent des décisions d'appel visées à l'article 21 de la LEFP doivent être rendues dans les 10 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve. Dans le cas des décisions d'appel visées à l'article 31 de la LEFP, soixante pour cent des décisions doivent être rendues dans le même délai de 10 jours. L'expérience démontre que ces normes constituent l'objectif le plus réaliste possible pour assurer la qualité du produit.

Enquêtes : Cette Direction instruit et règle, par médiation et conciliation, toutes les plaintes concernant des processus de dotation non susceptibles d'appel. Le tableau 15 donne un aperçu statistique de cette composante. En dehors des plaintes relatives à l'application de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, la Direction des enquêtes, en exécution d'une entente avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, examine aussi les plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne sur les lieux de travail.

Le nombre de plaintes projeté pour 1989-1990 est légèrement supérieur aux nombres des années antérieures. Il en est ainsi parce que l'on s'attend que la rediffusion de la politique du Conseil du Trésor sur le harcèlement à l'endroit de la personne et les séances d'information données relativement à cette politique pourront accroître la charge de travail. Le processus de médiation de la Direction, dont le but est d'encourager les deux parties à une plainte de résoudre le problème à l'amiable, a permis à la Direction de maintenir son niveau de service tout en accroissant ses activités de liaison et d'information. Ces activités sont perçues comme une partie intégrante du mandat de la Direction.

Tableau 15 : Enquêtes — Aperçu statistique

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Nombre de plaintes	1 700	1 600	1 676	1 586
Nombre d'affaires ouvertes	425	400	478	347
Nombre d'affaires en instance (au 31 mars)	275	278	315	273
Nombre d'affaires classées*	425	410	437	350

* Une affaire est considérée comme classée lorsque le sous-ministre est informé par écrit de son issue.

D. Programmes de formation

Objectif

L'objectif de l'activité Programmes de formation est d'améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et de leur permettre de satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils ont été sélectionnés ou de ceux auxquels ils aspirent, le tout en fonction des politiques du Conseil du Trésor, de la Loi sur les langues officielles et des demandes des ministères.

Description

L'activité Programmes de formation se compose de deux sous-activités principales :

Formation linguistique : Cette sous-activité assure la formation linguistique dans les deux langues officielles et des services connexes de formation linguistique, conformément à la politique gouvernementale, pour répondre aux besoins des ministères et organismes fédéraux et, occasionnellement, aux demandes de clients de l'extérieur. Elle assure la prestation de cours de langue seconde conçus en fonction des besoins linguistiques reliés au travail des ministères, ainsi qu'un éventail de services de consultation, d'information et de coordination relatifs à la formation linguistique.

Perfectionnement et formation du personnel : Cette sous-activité englobe la formation des superviseurs et des spécialistes et en partie la formation des cadres et des gestionnaires fédéraux dans l'ensemble du pays, ainsi que la prestation de services connexes, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères. Elle offre des cours et des activités de formation adaptés aux besoins professionnels des ministères ainsi qu'une gamme de services ayant trait à la formation, notamment les services de consultation, d'information et de coordination.

Pour de plus amples renseignements sur les opérations, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

L'activité Programmes de formation représente 27 % du total des dépenses de programme et 29 % de l'ensemble des années-personnes de la Commission pour 1989-1990.

Cette activité est financée d'une part par un fonds renouvelable de 4,5 millions de dollars que la Commission est autorisée à retirer du Trésor et, d'autre part, par les crédits de la Commission. Les utilisateurs doivent payer les cours de formation et les services connexes selon les tarifs approuvés chaque année par le Conseil du Trésor. L'excédent prévu du fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel et les prévisions connexes sur les données de rendement pour 1989-1990 sont fondés sur une augmentation globale des tarifs de 4 %.

Les dépenses pour le fonds renouvelable de la sous-activité Perfectionnement et formation du personnel sont présentées selon la comptabilité de caisse (voir tableau 16) et selon la comptabilité d'exercice à la section III (voir tableau 28). Les prévisions de dépenses pour 1989-1990 sont de 7,3 millions de dollars, ou 68 %, pour les frais de personnel et de 3,5 millions de dollars, soit 32 %, pour les dépenses non salariales; elles sont compensées par

des recettes de 8 millions de dollars et par une subvention de 2,9 millions de dollars. (Pour de plus amples renseignements sur les dépenses par article, voir le tableau 23.)

La subvention accordée au fonds renouvelable du Perfectionnement sert à financer les opérations suivantes : conception et élaboration de nouveaux cours selon l'approche systémique en formation; services de coordination et d'information en matière de formation; assurance de la qualité; formation linguistique des employés du fonds renouvelable; recherches et renseignements dans le domaine des techniques de formation; et déficit de fonctionnement dans la prestation de cours en français.

Tableau 16 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Formation linguistique	**33 730**	**574**	34 468	615	36 098	637
Perfectionnement et formation du personnel (Subvention)	**2 885**	**—**	2 492	—	2 885	—
	36 615	**574**	36 960	615	38 983	637
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	**10 764**	**149**	15 372	177	13 790	183
Moins recettes	**10 890**		14 372	—	12 874	—
Besoins de trésorerie nets	**(126)**	**149**	1 000	177	916	183
Total de l'activité	**36 489**	**723**	37 960	792	39 899	820

Explication de la différence : L'écart des besoins en ressources pour 1989-1990 est expliqué dans l' "Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont été de 8 % supérieurs aux prévisions (voir tableau 17).

Tableau 17 : Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Formation linguistique	36 098	33 334	**2 764**
Perfectionnement et formation du personnel (Subvention)	2 885	2 885	**—**
	38 983	36 219	**2 764**
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
Déboursés	13 790	14 725	**(935)**
Moins recettes	12 874	14 057	**1 183**
Besoins de trésorerie nets	916	668	**248**
	39 899	36 887	**3 012**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles en 1987-1988 et le Budget des dépenses principal est expliquée dans l' "Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

On présente ci-après des renseignements sur les deux composantes de cette activité.

Formation linguistique : La formation linguistique est fournie par l'entremise de deux éléments de programme.

Prestation de cours et de services : Cette composante comprend tous les cours de langue seconde et les services connexes fournis par la Commission de la fonction publique aux fonctionnaires fédéraux et à d'autres clients. Ces cours permettent aux participants d'acquérir ou de développer leur connaissance de la langue seconde conformément aux exigences de leur milieu de travail actuel ou futur.

Tableau 18 : Prestation de cours de langue — Aperçu statistique

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Nombre d'étudiants	13 663	13 729	18 550	24 519
Nombre d'heures				
- étudiants*	1 294 937	1 301 235	1 318 246	1 634 021
- groupes	256 702	258 186	249 966	303 115

* Une heure-étudiant s'entend d'une heure de cours de langue seconde donnée à un étudiant.

Le nombre d'étudiants qui ont suivi des cours de langue a diminué depuis 1986-1987 (voir tableau 18). Cela est attribuable à la diminution du nombre de nominations non impératives et au fait que le nombre de cours offerts a diminué en raison de la réduction des effectifs du Programme de formation linguistique (on dispose donc de moins de ressources pour l'enseignement). Le nombre d'étudiants qui suivent des cours de langue continuera de diminuer, proportionnellement à la réduction des effectifs prévue pour les quatre prochaines années.

En 1989-1990, les principaux types de cours offerts par l'activité Formation linguistique se répartiront ainsi :

- Cours de formation axés sur les besoins des organisations – cours destinés aux fonctionnaires et aux autres personnes déclarées admissibles aux cours de langue par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Ces cours permettent aux participants d'acquérir les habiletés langagières nécessaires à l'exercice de leurs fonctions au niveau de compétence requis par leur ministère.

- Cours de formation axés sur le perfectionnement professionnel – cours destinés aux fonctionnaires et aux autres personnes qui désirent acquérir la connaissance de la langue seconde officielle ou améliorer leur niveau de connaissance de leur langue seconde. Ces cours visent à développer les habiletés langagières reliées au milieu de travail de la fonction publique.

Élaboration des cours et assurance de la qualité : Cette composante comprend l'élaboration des programmes et cours de formation linguistique ainsi que l'évaluation de leur efficacité par rapport à l'atteinte des objectifs de formation linguistique. Pendant l'exercice 1987-1988, des activités de contrôle et des tests ont été élaborés afin d'assurer la conformité avec la nouvelle approche de la Commission de la fonction publique relativement à l'enseignement de la langue seconde, laquelle est axée sur la communication et l'exercice des fonctions. En 1988-1989, les activités de conception et d'élaboration ci-dessous ont été lancées et partiellement achevées.

- Conception et élaboration du matériel de cours anglais - niveau C

- Conception et élaboration du matériel de cours français - niveaux A et B

- Cours de langue fonctionnelle pour les

  - contrôleurs de circulation aérienne
  - recrues de la Gendarmerie royale du Canada (GRC)
  - juges fédéraux et provinciaux

En 1989-1990, les activités décrites ci-dessus, ainsi que les activités suivantes, seront terminées.

- Travaux supplémentaires de conception et d'élaboration de cours SM-EX

- Du matériel de cours de niveau C sera élaboré pour les cours de français et d'anglais

- Des tests ordinaires et des tests diagnostics pour tous les niveaux des nouveaux cours.

Perfectionnement et formation du personnel : Le perfectionnement et la formation du personnel sont assurés par le truchement de deux éléments de programme.

Prestation de cours : La sous-activité Perfectionnement et formation du personnel offre des cours de formation et de perfectionnement aux membres de la catégorie de la gestion, et à certains participants aux programmes d'action positive; des cours de formation et de perfectionnement professionnel et technique destinés à certaines catégories de spécialistes, notamment les agents financiers, les informaticiens, les gestionnaires du matériel; des cours de formation et de perfectionnement destinés aux gestionnaires intermédiaires et aux superviseurs; un service de consultation en formation destiné aux gestionnaires ministériels.

En raison des mesures de restriction imposées par le gouvernement, le nombre de participants a diminué en 1987-1988 et en 1988-1989. L'on s'attend qu'en moyenne la demande se stabilisera (15,8 participants par cours). L'achalandage moindre (comme l'indique le tableau 19) pour 1989-1990 est attribuable au transfert de la responsabilité du Centre de perfectionnement des cadres - Touraine, qui passe de la responsabilité de la Commission de la fonction publique à celle du nouveau Centre canadien de gestion.

Tableau 19 : Prestation de cours de perfectionnement du personnel — Aperçu statistique

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Nombre de cours	754	806	880	811
Nombre de jours-cours offerts	2 991	3 493	3 654	3 593
Nombre de jours-cours par professeur*	91	79	84	77
Nombre de participants	11 902	12 744	12 793	12 912
Nombre moyen de participants	15,8	15,8	14,5	15,9
Coût moyen par jour-participant **	$ 161.00	173.00	181.00	158.00

* La capacité d'enseignement est fixée à 100 jours par année.

** Un jour-participant correspond à un participant assistant à un jour-cour.

Élaboration des cours et assurance de la qualité : La sous-activité Perfectionnement et formation du personnel est chargée de la conception des programmes d'études et de l'élaboration des cours conformément à l'Approche systémique en formation (ASF). Cette approche se fonde sur une analyse des emplois ainsi que sur l'évaluation et la validation périodiques des cours.

En 1987-1988, les activités suivantes ont été menées à terme :

- la conception de 18 cours ou de 76 jours-cours;
- la conversion de 9 cours ou de 34 jours-cours dans la langue seconde;
- le suivi de l'analyse professionnelle des groupes Services d'information

(IS), Gestion des finances (FI) et Achat et approvisionnement (PG). Ce suivi consiste en l'analyse des emplois et en la prestation d'aide pour l'élaboration de normes de classification;

- la validation de 7 cours.

Pour ce qui est de 1989-1990 :

- 10 cours ou 57 jours-cours seront conçus;
- 22 cours ou 87 jours-cours seront traduits dans l'autre langue officielle;
- une analyse professionnelle, qui reste encore à déterminer, sera effectuée;
- le suivi de l'analyse professionnelle du groupe Gestion du personnel (PE) sera effectué;
- 15 cours seront validés.

E. Administration

Objectif

L'objectif de l'activité Administration est de fournir une orientation politique et stratégique ainsi que des services et systèmes centraux pour appuyer toutes les activités du programme de la Commission.

Description

L'activité Administration englobe les activités de la présidente et des commissaires, la planification politique et stratégique de l'organisme, les systèmes et politiques de gestion, la vérification interne et l'évaluation de programmes, ainsi que les services financiers, du personnel et autres services administratifs et de soutien de la Commission. Pour de plus amples renseignements, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 21 % des dépenses totales de fonctionnement et 20 % du nombre total des années-personnes de la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 27,9 millions de dollars (voir tableau 20) dont 21 millions de dollars, soit 75,4 %, pour les frais de personnel.

Tableau 20 : Sommaire des ressources

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Haute direction	**2 131**	**34**	2 376	36	2 082	33
Services communs	**25 764**	**445**	26 466	464	29 919	496
Programme d'emplois d'été pour les jeunes	—	—	—	—	103	—
	27 895	**479**	28 842	500	32 104	529

Explication de la différence : L'écart des besoins en ressources pour 1989-1990 est expliqué dans l' "Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources ont augmenté de 14 % par rapport aux prévisions (voir tableau 21).

Tableau 21 : Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Haute direction	2 082	1 633	**449**
Services communs	29 919	26 469	**3 450**
Programme d'emplois d'été pour les jeunes	103	—	**103**
	32 104	28 102	**4 002**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1987-1988 et le Budget principal est expliquée dans l' "Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

La mesure globale de l'efficience pour cette activité s'exprime par un pourcentage du total des ressources de la Commission en années-personnes (tableau 22).

Tableau 22: Total des années-personnes de l'activité Administration exprimé en pourcentage du total des années-personnes du Programme

	Projeté 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Années-personnes	479	500	529	535
Pourcentage du total des années-personnes du Programme	19,5	19,6	21,5	20,9

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Tableau 23 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	Crédits			Fonds renouvelable		
	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Personnel						
Traitements et salaires	**93 245**	82 359	86 006	**6 163**	7 789	7 115
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**14 453**	13 507	14 121	**956**	1 189	1 194
Autres frais touchant le personnel	**310**	165	270	**179**	203	171
	108 008	96 031	100 397	**7 301**	9 181	8 480
Biens et services						
Transports et communications	**7 116**	6 682	5 921	**388**	596	463
Information	**4 262**	3 738	2 943	**125**	273	86
Services professionnels et spéciaux	**5 296**	4 800	5 190	**877**	1 349	1 177
Location	**2 614**	2 384	2 083	**1 202**	2 159	2 143
Achat de services de réparation et d'entretien	**714**	682	1 058	**36**	45	11
Services publics, fournitures et approvisionnements	**1 366**	1 359	1 395	**328**	428	422
Autres subventions et paiements	**2 895**	2 745	2 902	**207**	291	483
	24 263	22 390	21 492	**3 163**	5 141	4 785
Total des dépenses de fonctionnement	**132 271**	118 421	121 889	**10 464**	14 322	13 265
Capital	**498**	1974	2 712	**300**	1 050	525
Total des dépenses	**132 769**	120 395	124 601	**10 764**	15 372	13 790
Moins : Recettes à valoir sur le fonds renouvelable				**10 890**	14 372	12 874
				(126)	1 000	916

2. Besoins en personnel

Tableau 24 : Besoins en années-personnes par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Programmes de dotation	**1 124***	1 122	952
Vérification	**49**	35	34
Appels et enquêtes	**86**	86	87
Programmes de formation	**723**	792	820
Administration	**479**	500	529
	2 461	2 535	2 422

* Les participants aux programmes d'équité en matière d'emploi comptent pour 346 années-personnes, et l'administration et les services de consultation pour 73 années-personnes.

Tableau 25 : Détail des besoins en personnel

	Années-personnes autorisées			Échelle actuelle des traitements	Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990
	89-90	88-89	87-88		
Gestion					
Direction *	30	48	51	56 200 – 123 400	84 813
Gestion supérieure **	44	32	36	56 200 – 123 400	67 943
Scientifique et professionnelle					
Éducation					
Services d'enseignement	97	138	103	15 334 – 80 700	46 142
Enseignement des langues	363	339	409	15 334 – 80 700	46 142
Psychologie	25	24	22	26 434 – 81 561	44 253
Autres	32	22	21	16 185 – 111 700	47 414
Administration et service extérieur					
Services administratifs	245	271	267	15 178 – 64 300	41 239
Gestion des systèmes d'ordinateurs	55	54	52	21 587 – 70 665	45 091
Gestion des finances	35	44	42	14 100 – 63 177	46 422
Services d'information	22	21	25	15 055 – 64 300	47 173
Gestion du personnel	414	457	454	14 737 – 60 493	47 107
Administration des programmes	332	339	218	15 178 – 64 300	35 422
Autres	10	9	13	14 155 – 64 300	37 025
Technique					
Techniciens divers	15	7	23	14 009 – 61 735	36 006
Soutien des sciences sociales	25	22	18	14 009 – 64 044	33 410
Soutien de l'enseignement	1	—	—	11 884 – 31 617	33 547
Autres	8	3	9	17 248 – 44 693	33 981
Soutien administratif					
Traitement mécanique des données	12	13	14	14 912 – 41 166	29 892
Commis aux écritures et aux règlements	544	562	520	14 338 – 35 194	25 108
Secrétariat, sténographie et dactylographie	129	118	143	14 210 – 35 419	24 917
Autres	2	4	3	14 042 – 35 284	18 946
Exploitation					
Services divers	16	10	14	14 755 – 44 350	25 248
Autres	5	13	7	17 281 – 43 181	22 614

	Années-personnes non-contrôlées			Échelle actuelle des traitements	Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990
	89-90	88-89	87-88		
Autre	3	—	—	40 500 – 147 700	98, 432

* La diminution du nombre d'années-personnes dans le groupe Direction est attribuable au transfert de ressources pour l'établissement du Centre canadien de gestion.

** L'augmentation du nombre d'années-personnes dans le groupe Gestion supérieure découle du fait que l'on prévoit doter 15 postes de participants aux programmes d'équité en matière d'emploi dans les ministères pour lesquels la CFP paie les années-personnes et les traitements.

Nota : Les colonnes des années-personnes présentent la répartition, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle représente l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 1er octobre 1988. Dans la colonne du traitement annuel moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

3. Coût net du Programme

Tableau 26 : Coût net estimatif du Programme pour 1989-1990

(en milliers de dollars)

Budget principal 1989-1990	Plus autres coûts*	Coût total du Programme	Moins recettes**	Coût net estimatif du Programme	
				1989-1990	1988-1989
143 533	16 986	160 519	10 890	**149 629**	151 398

* Les autres coûts de 16 986 000 $ comprennent :

	(en milliers de dollars)
• locaux fournis sans frais par TPC;	13 900
• avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor;	2 780
• émission des chèques et autres services comptables fournis sans frais par ASC;	265
• contribution de l'employeur aux dédommagements payés par Travail Canada.	41

** Les recettes de 10 890 000 $ comprennent :

• recettes à valoir sur le fonds renouvelable;	8 005
• subvention.	2 885

4. États financiers du fonds renouvelable

Tableau 27 : Utilisation prévue du fonds renouvelable

(en milliers de dollars)		
Autorisations, 1er avril 1989		4 500
Plus :		
Solde prévu au 1er avril 1989	2 721	
Excédent net porté au crédit pour 1989-1990	126	2 847
Solde prévu au 31 mars 1990		7 347

Tableau 28 : État des opérations du fonds renouvelable de la Direction générale des programmes de formation

(en milliers de dollars)		**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Revenu				
Frais de cours et services		**7 836**	10 927	9 284
Services de traiteurs et hébergement		**—**	985	703
Subvention		**2 885**	2 492	2 885
Revenu total		**10 721**	14 404	12 872
Dépenses				
Traitements et avantages sociaux des employés		**7 301**	9 302	8 638
Transports et communications		**388**	596	449
Information		**125**	273	86
Services professionnels et spéciaux		**877**	1 334	1 168
Location		**1 286**	1 700	1 510
Services de réparation et d'entretien		**36**	45	11
Services publics, fournitures et approvisionnements		**328**	428	412
Amortissement		**305**	379	298
Services de traiteurs et hébergement		**—**	734	881
Administration et services financiers communs		**—**	—	204
Perte sur la cession d'immobilisations		**—**	—	18
Autres		**207**	6	7
Total des dépenses		**10 853**	14 797	13 682
Déficit avant les articles extraordinaires		**(132)**	(393)	(810)
Articles extraordinaires *		**—**	5	—
Perte sur la cession d'immobilisations	(450)			
Profit extraordinaire provenant d'un rajustement au compte des indemnités de cessation d'emploi des employés	455			
	5			
Déficit		**(132)**	(388)	(810)

* Rajustements résultant du transfert de la responsabilité du Centre de perfectionnement des cadres.

Tableau 29 : État des variations de la situation financière

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Fonds de roulement requis			
Opérations			
Perte nette pour l'année	**132**	388	810
Plus: Provision pour les indemnités de cessation d'emploi des employés	**—**	(85)	(86)
Amortissement	**(305)**	(379)	(298)
Perte sur la cession d'immobilisations	**—**	—	(17)
Moins: Gain net extraordinaire	**—**	5	—
	(173)	(71)	409
Besoins du fonds de roulement	**(962)**	149	(178)
Acquisitions de capital	**300**	1 050	534
Autres articles	**709**	(128)	151
Dépenses nettes imputées sur l'autorisation de prélever des fonds	**(126)**	1 000	916

Tableau 30 : Bilan du fonds renouvelable de la Direction générale des programmes de formation

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
ACTIF			
A court terme			
Encaisse	**2 917**	2 082	3 209
Comptes débiteurs	**2 411**	4 078	3 679
Frais payés d'avance	**246**	330	306
	5 574	6 490	7 194
Immobilisations (nettes)	**1 725**	1 730	1 509
Total de l'actif	**7 299**	8 220	8 703
PASSIF			
A court terme			
Comptes créditeurs et charges à payer	**2 568**	3 319	3 178
Recettes différées	**73**	111	92
	2 641	3 430	3 270
A long terme			
Provision pour les indemnités de cessation d'emploi des employés	**1 104**	1 104	1 349
Total du passif	**3 745**	4 534	4 619
AVOIR			
Bénéfices non répartis	**3 554**	3 686	4 084
Total du passif et de l'avoir	**7 299**	8 220	8 703
Coefficient du fonds de roulement (l'actif à court terme divisé par le passif à court terme)	**2,1**	1,9	2,2
Délai moyen (en jours) de recouvrement des créances	**80**	89	94

Nota : Les frais payés d'avance correspondent à des paiements anticipés faits aux fournisseurs pour la prestation de matériel didactique sur bandes magnétoscopiques.

Les recettes différées correspondent à des cours payés d'avance par les clients.